

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

DENISE BONFIM FERREIRA LOPES

**PLANO DE VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE ESTUFA DE CULTIVO DE
HORTALIÇAS HIDROPÔNICAS POR MEIO DE CRIAÇÃO DE UM PLANO DE
NEGÓCIOS.**

CRICIÚMA
2015

DENISE BONFIM FERREIRA LOPES

**PLANO DE VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE ESTUFA DE CULTIVO DE
HORTALIÇAS HIDROPÔNICAS POR MEIO DE CRIAÇÃO DE UM PLANO DE
NEGÓCIOS.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado
para obtenção do grau de bacharel no curso de
Ciências Contábeis da Universidade do
Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Fabrício Machado
Miguel.

CRICIÚMA

2015

DENISE BONFIM FERREIRA LOPES

**PLANO DE VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE ESTUFA DE CULTIVO DE
HORTALIÇAS HIDRÔPONICAS POR MEIO DE CRIAÇÃO DE UM PLANO DE
NEGÓCIOS.**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Plano de Negócios.

Criciúma, 02 de dezembro de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Fabrício Machado Miguel – Especialista – (UNESC) – Orientador

Prof. Joélio Marcelino – Especialista - (UNESC) - Examinador

Dedico este trabalho ao meu Querido pai, e irmãs, que com muito amor e carinho não mediram esforços para que eu chegasse até aqui. Professores e amigos que sempre me incentivaram, inspiraram e compartilharam seus conhecimentos em sala de aula até o final desta trajetória.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus pela força, sabedoria e inúmeras bênçãos fazendo com que eu não desistisse nunca.

Em especial, ao meu pai, Manuel Afonso Ferreira Lopes, pela contribuição, conforto, palavras sabias que serviram de inspiração e motivação. Que na sua maneira simples digna e humilde de ser me fez essa pessoa que sou hoje.

Agradeço a minha especial irmã Irina Lopes que com um carinho incrível me enche de amor, e esta sempre torcendo pelo meu sucesso.

A todos os professores do curso de Ciência Contábeis, que compartilharam seus conhecimentos e dedicação em sala de aula, aos funcionários do departamento que sempre prestaram um excelente atendimento.

A todos meus amigos (as) que sempre estiveram comigo nos momentos alegres, tristes e difíceis durante este percurso. Ao meu namorado pela dedicação, companheirismo, compreensão, incentivo e suporte.

Em especial a minha amiga Zeli Felisberto pela paciência em nossas tardes de estudo, e compartilhamento de conhecimentos durante os anos.

Ao meu orientador, Fabrício Machado Miguel pela sua paciência, dedicação pela orientação no projeto e posteriormente no Trabalho de Conclusão de Curso.

A todos que direta ou indiretamente contribuíram para que este sonho se torna-se realidade.

“Muitas empresas optaram por diminuir de tamanho e, talvez, essa tenha sido a decisão certa para elas. Escolhemos um caminho diferente. Nossa crença era que, se continuássemos a pôr ótimos produtos na frente dos clientes, eles continuariam a abrir a carteira.”

Steve Jobs

RESUMO

LOPES, Denise Bonfim Ferreira. **PLANO DE VIABILIDADE DE IMPLANTAÇÃO DE ESTUFA DE CULTIVO DE HORTALIÇAS HIDROPÔNICAS POR MEIO DE CRIAÇÃO DE UM PLANO DE NEGÓCIOS**. 2015. Orientador: Fabricio Machado Miguel. Trabalho de Conclusão do Curso de Ciência Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma – SC.

O plano de negócios é uma ferramenta que auxilia o empreendedor durante a criação da sua empresa. Servindo assim para uma análise de viabilidade econômica financeira do negócio pretendido. Esta viabilidade é feita para a implantação de uma estufa de hidropônica em Forquilha – SC. Sendo o plano o documento de extrema importância que tem como principal objetivo projetar detalhadamente as informações do negócio. O estudo de sua viabilidade foi realizado através de fundamentações teóricas para a realização de todo o plano. Desde ao procedimento legais para a abertura da empresa, investimentos compra de terrenos, posicionamento no mercado seus concorrentes e seus clientes e toda a operação operacional e financeira que o negócio possa ter até ao seu caráter lucrativo ou rentável. E com bases nas projeções feitas é possível concluir que o negócio apresenta ser rentável pois pode-se verificar um retorno positivo do investimento no período de 1 ano e 6 meses, logo no primeiro ano verifica-se a lucratividade de 39,24% e a rentabilidade de 59,81% e o ponto de equilíbrio de R\$ 136.635,00.

Palavras-chave: Plano de negócios. Empreendedor. Viabilidade econômico-financeira. Hidropônica.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Fluxo de caixa	28
Figura 2: Taxa interna de retorno (TIR).....	30
Figura 3: Projeção de quantidade mensal de produtos vendidos pela HidroGreen...	37
Figura 4: Análise <i>SWOT</i>	39
Figura 5: Análise de concorrência	40
Figura 6: Berçário.....	41
Figura 7: Mapa do bairro Santa Isabel - Forquilha/SC	42
Figura 8: Layout da Estufa HidroGreen.....	43
Figura 9: Estrutura organizacional da Estufa HidroGreen.	45

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Análise externa e interna.....	22
Quadro 2: Participação societária da Estufa HidroGreen LTDA.....	35
Quadro 3: Licenças e registros necessários para o empreendimento.....	44
Quadro 4: Investimentos iniciais da Estufa HidroGreen	47
Quadro 5: Fontes e usos de aplicações	49
Quadro 6: Depreciação da Estufa HidroGreen.....	49
Quadro 7: Custos de pessoal da Estufa HidroGreen	50
Quadro 8: Encargos sobre salários da Estufa HidroGreen	51
Quadro 9: Despesas e Custos fixos da Estufa HidroGreen	52
Quadro 10: Custos fixos da Estufa HidroGreen	54
Quadro 11: Custos variáveis compras da Estufa HidroGreen.....	55
Quadro 12: Custos variáveis fornecedores da Estufa HidroGreen.....	56
Quadro 13: Fluxo de caixa da Estufa HidroGreen.....	57
Quadro 14: Demonstração dos fluxos da Estufa HidroGreen.....	58
Quadro 15: DRE da Estufa HidroGreen.	59
Quadro 16: Balanço patrimonial da Estufa HidroGreen	60
Quadro 17: Indicadores financeiros.....	61
Quadro 18: Análises financeiras.....	62

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 TEMA E PROBLEMA.	12
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.	13
1.2.1 Objetivos Específicos.	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 O PLANO DE NEGÓCIO.....	15
2.1.1 Sumário executivo	17
2.1.2 Planejamento estratégico	18
2.1.2.1 Missão	19
2.1.2.2 Visão	20
2.1.2.3 Valores	21
2.1.2.3 Análise dos Ambientes	22
2.1.3 Plano operacional.....	23
2.1.4 Plano de <i>marketing</i>	24
2.1.5 Plano financeiro	25
2.1.5.1 Análise de viabilidade.....	26
2.1.5.2 Lucratividade	26
2.1.5.3 Rentabilidade	27
2.1.5.4 Ponto de equilíbrio	27
2.1.5.5 Prazo de retorno do investimento.....	28
2.1.5.6 Fluxo de caixa	28
2.1.5.7 Técnicas de avaliação de projeto de investimento	29
2.1.5.8 Análise do <i>Payback</i> descontado	29
2.1.5.9 Taxa interna de retorno (TIR)	29
2.1.5.10 O Método de valor presente líquido (VPL)	30
2.1.5.11 Capital de giro	31
3 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	32
3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO.....	32
3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DE DADOS.....	33
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....	34
4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO	34

4.1.1 Enunciado do projeto.....	34
4.1.2 Empreendedores (Participação societária e regime de tributação).....	35
4.1.3 Os produtos, serviços e a tecnologia.....	35
4.1.4 O Mercado potencial	36
4.1.5 Elementos de diferenciação	36
4.1.6 Projeção de vendas.....	36
4.1.7 Rentabilidade e projeções financeiras	37
4.1.8 Necessidades de financiamento	37
4.2 PLANO ESTRATÉGICO.....	37
4.2.1 Missão	38
4.2.2 Visão.....	38
4.2.3 Valores	38
4.2.4 Análise <i>SWOT</i>	39
4.2.5 O Mercado potencial	39
4.2.6 Análise da concorrência.....	40
4.2.7 Plano operacional.....	40
4.2.7.1 Produção, Localização e Layout, Instalações	40
4.2.7.2 Localização	42
4.2.8 Layout.....	43
4.2.9 Licenças e registros necessários	44
4.2.10 Organograma.....	45
4.2.11 Estratégias de <i>marketing</i>	45
4.2.12 Divulgação	46
4.3 PLANO FINANCEIRO	47
4.3.1 Quadro de fontes e usos de aplicações	48
4.3.2 Depreciação	49
4.4 QUADRO PESSOAL	50
4.5 CUSTOS FIXOS.....	51
4.6 CUSTOS VARIÁVEIS.....	55
4.7 FLUXO DE CAIXA.....	56
4.8 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA	58
4.9 DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO	59
4.10 BALANÇO PATRIMONIAL	59
4.11 INDICADORES DE VIABILIDADE	61

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERÊNCIAS.....	65

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo serão apresentados temática, problema, objetivo geral e específicos da pesquisa e a justificativa de elaboração deste trabalho que consiste no projeto de implementação de uma estufa de cultivo de verduras hidropônicas em Forquilha - SC, por meio da elaboração de Plano de Negócio.

1.1 TEMA E PROBLEMA.

A cadeia alimentícia tem-se diversificado muito, pode-se partir da influência das diversas culturas que se instalaram no Brasil desde a colonização, até o presente, com as inúmeras indicações de dietas, da saúde à beleza, as pessoas têm buscado uma alimentação saudável e balanceada. Somada as questões da diversidade e necessidades de alimentação propriamente dita, está a questão, e essa mais recente, da sustentabilidade, da busca por produtos ecologicamente corretos, pelo comprometimento dos produtores de oferecer sabor e qualidade de vida em seus produtos.

Dentro desses parâmetros se enquadra a produção de hortaliças por meio do método hidropônico. O método proporciona qualidade dos produtos, o cultivo sem venenos, com soluções nutritivas dosadas de forma que os alimentos não perdem o seu valor nutricional. A produção é contínua, conta com o reaproveitamento de toda a água da produção e não sofre muito com as condições climáticas. Os desperdícios são de um percentual mínimo, o que por sua vez dá maior segurança ao produtor quanto ao retorno do seu trabalho e investimento.

Considerando a estrutura necessária para o cultivo de hidropônicos acredita-se ser possível garantir a produção com qualidade e quantidade significativa, já que o ciclo do cultivo é curto e contínuo.

Com o intuito de favorecer o desenvolvimento no setor agrícola da região, de iniciar um empreendimento de sucesso e produzir hortaliças de qualidade à população, propõe-se como problema deste estudo a seguinte questão: Qual a viabilidade de implantação de uma estufa de cultivo de hortaliças hidropônicas na região de Forquilha – SC.

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA.

Esta pesquisa traz como objetivo geral verificar a viabilidade de implantação de uma estufa de cultivo de hortaliças hidropônicas em Forquilha - SC por meio da criação de um plano de negócios.

1.2.1 Objetivos Específicos.

1. Verificar custo de implantação de estrutura física da estufa
2. Verificar os custos de produção e mão de obra
3. Desenvolver um plano de viabilidade econômica.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com o intuito de oferecer produtos de qualidade no ramo de hortaliças na região de Forquilha - SC, e visando a criação de um negócio sustentável, acredita-se colaborar com o desenvolvimento social e econômico da região, por meio de oferta de empregos, movimentação da economia local e, principalmente, garantindo à população produtos de qualidade para consumo.

Considerando-se o crescente desenvolvimento nessa região percebe-se a abertura dos setores agrícola, comercial e industrial para a introdução de novas técnicas e manejos de cultivo. Mesmo nos casos em que a introdução seja de tecnologias simples e objetivas pode-se elaborar estratégias para o sucesso de novos empreendimentos.

No caso proposto neste estudo, a implantação de uma Microempresa - Estufa de cultivo de hortaliças hidropônicas - pretende-se beneficiar, promover e incentivar o cultivo agrícola elevando o consumo desses produtos nas cidades da região.

Para tanto, considerando-se o que foi estudado no decorrer do curso de Ciências Contábeis, é de fundamental importância que se elabore um plano de negócio para verificar a viabilidade de tal empreendimento, pois o mesmo norteará o negócio e se ficar provada a viabilidade, garantirá menor risco de erros futuros e transmitirá maior credibilidade ao negócio mediante o mercado.

Como contribuição teórica, entende-se que a pesquisa agrega conhecimento aos possíveis leitores, pois se propõe a fazer um levantamento bibliográfico a cerca do tema. Dando maior suporte a quem por ventura buscar maiores informações. Por meio desse levantamento teórico contribui-se na prática, com a elaboração do plano de negócio, tornando-o uma ferramenta que poderá ser aplicada na elaboração de novos planos desse ou de outros ramos de negócios.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo será apresentada a conceituação dos temas, passos que compõem a elaboração de um plano de negócio.

2.1 O PLANO DE NEGÓCIO

Na atualidade a busca pela renovação e sustentação de empresas no mercado é uma constante, para tal, são necessárias ferramentas eficazes, que correspondam aos anseios de inovação de *shareholders* e *stakeholders*.

Assim, o plano de negócio se apresenta como tal ferramenta a oferecer ao empreendedor a possibilidade de estudar o seu negócio e melhor potencializá-lo para o seu sucesso. Segundo Dornelas; Spinelli e Adams (2014, p. 190), “o plano de negócios é um projeto e um plano de voo para uma jornada que transforma ideias em oportunidades, articula e administra riscos e recompensas, e articula o voo provável e o sincronismo para uma empresa.”

Diz-se que planejar é nada mais que reunir todos os recursos materiais, humanos e financeiros para alcançar um determinado objetivo, como por exemplo, viajar, mudar de casa, ir para o trabalho e comprar um carro. Para que o negócio de certo, o empreendedor precisa ser criativo e determinado, pois, todo empreendedor comete gravíssimos erros quando tenta improvisar. (SANGUNJA, 2014, p. 17).

Assim que surge uma ideia de empreendimento, é necessário que seja avaliado todo o mercado em que a empresa estará inserida. É preciso que as razões, pelas quais o empreendimento estará sendo aberto, sejam definidas. E isso, a elaboração do plano de negócio irá proporcionar, pois permite ao empreendedor conhecer melhor, elementos como: oportunidade, mercado, concorrência, consumidor, panorama econômico de onde o negócio será instalado, e a própria estratégia de ingresso no mercado (DORNELAS; SPINELLI; ADAMS, 2014).

O plano é resultado de um processo de planejamento, que visa prever, programar, coordenar eventos em sequência lógica, o qual deverá levar ao alcance do objetivo pretendido (CHIAVENATO, 2005).

Geralmente, um plano é um curso predeterminado de ação sobre um período especificado de tempo e proporciona respostas às seguintes questões: o que, quando, como, onde e por quem. Na verdade, é uma tomada antecipada de decisões sobre o que fazer, antes de a ação ser necessária. Planejar consiste em simular o futuro desejado e estabelecer previamente os cursos de ação necessários e os meios adequados para atingi-los. (CHIAVENATO, 2005, p. 127).

Portanto, antes de abrir uma empresa, é importante traçar seus passos para que seja possível identificar o caminho em que o empreendimento deverá seguir desde o início, e com o auxílio do planejamento estratégico, formular as ações e execuções, para que assim, a empresa possa alcançar seus objetivos, visando sempre o crescimento.

Chiavenato (2005, p. 128) define plano de negócio da seguinte forma:

O plano de negócio – *business plan* – é um conjunto de dados e informações sobre o futuro empreendimento, que define suas principais características e condições para proporcionar uma análise da sua viabilidade e dos seus riscos, bem como para facilitar sua implantação. É uma espécie de plano de viabilização de uma ideia, um pequeno *check list* para não deixar passar nada despercebido.

Dornelas, Spinelli e Adams (2014) apontam para o fato de o plano de negócios ser uma ferramenta importante na comunicação e persuasão de *stakeholders*, criando oportunidades e vínculos fortes.

Neste processo de planejar é necessário considerar o fato de que ter um plano de negócio bem estruturado, não é garantia de que a implantação ocorra efetivamente, ou ocorrendo, o empreendimento alcance o sucesso almejado. “O ato de planejar auxilia o empreendedor a mensurar os riscos e aumentar as chances de sucesso, mas não garante que os resultados almejados serão alcançados com 100% de certeza.” (DORNELAS, 2013, p. 2).

Oliveira (2014, p. 97) afirma que “o plano de negócio é o estudo estruturado de todos os negócios, produtos e serviços do empreendimento”, ou seja, o plano de negócios pode ser implantado em um empreendimento já em andamento, com o objetivo de estruturar, maximizar, os processos que o empreendimento compreende. Trilha-se um caminho de descobrimento e redescobrimento, podendo-se diagnosticar riscos eminentes ou, vantagens e valores não bem aproveitados.

A ideia inicial de um empreendimento ou um empreendimento já implantado, por meio do seu estudo estruturado, tem diante de si um leque de

oportunidades, de informações que levarão ao sucesso ou, à consciência de sua inviabilidade.

2.1.1 Sumário executivo

O sumário executivo reflete o resumo do negócio, onde os objetivos, as vantagens, as expectativas devem aparecer de forma clara afim de convencer o leitor e futuro investidor de que o negócio é viável e rentável (ABRAMS, 2011).

Deverá apresentar a natureza do negócio, os aspetos mais importantes do empreendimento, sua missão e visão, a responsabilidade social e a necessidade que a empresa visa atender (ABRAMS, 2011).

Para Abrams (2011, p. 51) “é o sumario executivo em si que persuade o leitor a investir seu tempo para conhecer seu produto, seu mercado e suas técnicas.”

Esse é o tópico do plano de negócio que deve ser atrativo da primeira à última palavra. É por meio dele que se apresenta, sintetizado, o conteúdo completo do plano de negócio. Sua elaboração precisa ser focada na venda do negócio, mostrar vantagens, retornos, potencial do negócio para o futuro investidor, a este, o sumário precisa transmintir positivismo e confiança na prosperidade do negócio no mercado (DORNELAS, 2013).

Dornelas (2013, p. 4, grifo do autor) aponta quatro detalhes que devem nortear o texto do sumário executivo.

- Trata-se da seção mais importante do plano de negócios;
- Deve ser feito por último, já que necessita do conteúdo das demais seções do PN para ser escrito
- Deve ser apresentado no início do plano de negócios, já que deve ser a primeira seção a ser lida
- Deve responder às perguntas: *O quê? Quanto? Onde? Como? Por quê? Quando?* Essas são perguntas que geralmente buscam respostas como o “negócio é...”, “a empresa atua nos mercados...”, “nossa estratégia será...?”, “os investimentos necessários são de...”, “estamos buscando tais recursos com os fundos...”, “a empresa precisará desse aporte até o mês...”, “o investimento será retornado ao investidor em...”.

O texto deverá ser objetivo, apresentar conceitos chaves, cativar o leitor de maneira que o faça dar continuidade a leitura do plano de negócio. “Portanto, o objetivo do sumário executivo é motivar e instigar o leitor.”(ABRAMS, 2011, p. 52).

Para Abrams (2011, p. 52) o leitor precisa entender, em um pequeno intervalo de tempo que:

- O conceito básico do negócio faz sentido.
- O negócio foi planejado detalhadamente.
- A gerência é capaz.
- Existe um mercado bem definido.
- O negócio incorpora vantagens competitivas significativas.
- Suas projeções financeiras são realistas.
- Os investidores têm uma excelente possibilidade de ganhar dinheiro.

Enfatiza-se, conforme Dornelas (2013), que a elaboração do sumário executivo é de extrema importância para a apresentação do plano de negócio. Sintetizar com eficiência e coerência os aspectos chaves do plano é apresentar um excelente chamariz para o empreendimento.

2.1.2 Planejamento estratégico

O planejamento de uma empresa surge do que se sonha para ela, do que é almejado para o seu futuro, do que se definiu por missão da organização para com *Shareholders* e *Stakeholders*.

Com o intuito de fazer o futuro diferente do passado, o planejamento trata o estabelecimento de um conjunto de providência a serem tomadas pelo executivo, tem-se o planejamento como processo contínuo onde a empresa tem condições de agir e exercer influência sobre as decisões, o que por sua vez garante a participação da empresa nas decisões a serem executadas pelo executivo (OLIVEIRA, 2002).

O propósito do planejamento pode ser definido como o desenvolvimento de processos, técnicas e atitudes administrativas, as quais proporcionam uma situação viável de avaliar as implicações futuras de decisões presentes em função dos objetivos empresariais que facilitarão a tomada de decisão no futuro, de modo mais rápido, coerente, eficiente e eficaz. (OLIVEIRA, 2002, p. 36).

A partir dessa posição, entende-se que o ato desenvolver sistematicamente o planejamento, tenderá a minimizar os riscos e incertezas próprias do processo decisório e por sua vez, ocasionar o aumento do grau de probabilidade do alcance das metas fixadas para a empresa (OLIVEIRA, 2002).

Conforme a classificação proposta por Oliveira (2002), o planejamento estratégico, com vistas a estabelecer a melhor direção a ser seguida pela empresa, é um processo administrativo que propicia sustentação metodológica para tal, visando maior interação com o ambiente e agindo de forma inovadora e diferenciada.

Conforme Oliveira, Peres Junior e Silva (2002, p. 39) “o planejamento estratégico é o conjunto de objetivos [...], coordenado de forma a definir em que atividade se encontra a empresa, que tipo de empresa ela é ou deseja ser”, pois engloba etapas que vão definir o perfil da empresa e traçar o caminho a ser seguido por esta, para se alcançar os objetivos almejados, no início do processo de reorganização da empresa e/ou a implantação do Planejamento Estratégico.

A elaboração do planejamento estratégico aborda importantes aspectos para a construção da identidade de um negócio, definida essa identidade, o empreendedor poderá nortear e estabelecer a forma como os padrões deverão ser seguidos, mostrar de forma clara à organização o caminho a ser percorrido pelo empreendimento de modo que seus objetivos sejam alcançados (CECCONELLO E AJZENTAL, 2008).

O planejamento estratégico é um processo, um passo a passo extremamente organizado, a ser seguido. Elencar-se-á a seguir as partes que o compõe e seus conceitos para bem compreendê-lo.

2.1.2.1 Missão

O ato de definir a missão de uma organização é para ela, talvez, a mais difícil etapa do processo de planejamento, pois é como definir o seu ‘caráter’.

Determinar a missão de uma entidade é a primeira e talvez mais crítica etapa da elaboração do Planejamento Estratégico, uma vez que ela atua como referência na orientação de todo processo de planejamento empresarial e decisório em seu sentido mais amplo. (BETHLEM, 2004, p. 55).

Para Oliveira (2002), a missão espelha a razão de ser da organização, uma vez que determina o caminho a ser seguido no planejamento estratégico, para então determinar onde a empresa pretende chegar.

Para Tavares (2005, p. 103) “a missão delimita a atuação da organização no espaço de negócio escolhido. [...] implica a compreensão comum do papel da organização em face da realidade, expressando sua razão de existir.”

Para que a missão desempenhe o seu real valor, deverá ser exercitada no decorrer da existência da empresa. Quando o empreendedor ler, pensar a missão de sua empresa ela deverá proporcionar-lhe um horizonte onde caiba a criação de novas demandas, rumos para adentrar novos mercados, o aperfeiçoamento de produtos ou mesmo a criação de novos (TAVARES, 2005).

A missão da organização é definida em poucas palavras, mas para isso, é necessário que o texto seja de extrema clareza, e abranja: o foco interno; o propósito para o qual a empresa se encaminha; os valores, nos quais os colaboradores se orientam para bem executar as atividades; e ainda, para que os clientes possam identificar-se com a missão da empresa.

Tavares (2005, p. 108) aponta para a necessidade de se ter cuidados na definição da missão, ela “deve ser redigida em uma linguagem que as pessoas com maior dificuldade de compreensão na empresa possam entendê-la, internalizá-la e praticá-la.”

Conforme Bethlem (2004, p.55), “a missão escrita deve proporcionar uma visão explícita da natureza do negócio da empresa e de seu âmbito e forma de atuação.”

A missão de uma empresa deverá servir como critério, ainda que geral, para direcionar a gestão da tomada de decisão, no planejamento de estratégias para o desenvolvimento do negócio (TAVARES, 2005).

2.1.2.2 Visão

A Visão é o meio pelo qual a empresa irá mostrar para onde está se direcionando, qual o caminho a tomar e principalmente, aonde quer chegar. Para Padoveze (2003, p. 25), visão “é um conjunto preciso e bem elaborado de palavras que anunciam para onde a empresa esta caminhando ou traçam um quadro do que ela deseja ser ou aonde quer chegar.”

Nesta etapa, identificam-se quais são as expectativas e os desejos dos acionistas, conselheiros e elementos da alta administração da empresa,

tendo em vista que esses aspectos proporcionam o grande delineamento do planejamento estratégico a ser desenvolvido e implementado. A **visão** pode ser considerada como os limites que os principais responsáveis pela empresa conseguem enxergar dentro de um período de tempo mais longo e uma abordagem mais ampla. (OLIVEIRA, 2001, p. 69, grifo do autor).

A partir da visão podem-se projetar oportunidades futuras, sem esquecer que para alcançá-las, é necessário concentrar esforços no presente. Definir a visão é demonstrar a intensão de onde se quer estar futuramente, e o que deve ser feito para tal (TAVARES, 2005).

Para criar o futuro, a organização precisa ser seletiva em relação ao passado e aberta ao aprendizado em relação ao presente. Dificilmente, todas as dimensões de sucesso do passado sustentarão o sucesso no futuro. A aplicação do aprendizado resulta, em parte, da eliminação dos fatores que foram importantes no passado, mas que, atualmente, são questionáveis em relação a sua contribuição para o futuro organizacional. Deve buscar, ainda, a agregação de novos eventos e fatores considerados indispensáveis à construção desse futuro. A visão precisa ser revolucionária na concepção, mas evolucionária na ação, levando-se em conta todo o aprendizado da organização. (TAVARES, 2005, p. 98).

2.1.2.3 Valores

Os valores correspondem ao que a empresa considera importante para entidade, e devem ser elaborados levando-se em consideração que servirão como diretrizes para o comportamento da empresa no dia-a-dia. É importante salientar que os valores são definidos com base em uma ideia de perenidade para a empresa. Para Padoveze (2003, p. 25) “valores são um conjunto de crenças e princípios que orientam as atividades da empresa, independentemente de seu porte.”

Bethlem (2004, p. 72, grifo do autor) discorre sobre a importância dos valores no planejamento dizendo:

Nos processos de formulação, planejamento e implantação de estratégia, é preciso considerar a influência dos **valores** dos indivíduos que compõem a organização e da própria organização sobre a escolha da estratégia a ser seguida pela empresa. Esta influência vai tornar necessário certo cuidado, por parte da empresa, na adoção de conceitos, técnicas e formulações principalmente se oriundos de culturas diferentes daquela em que a empresa opera.

Tanto a missão quanto a visão serão norteadas pelos valores e princípios daqueles que compõem a organização.

2.1.2.3 Análise dos Ambientes

Analisar os ambientes em que a entidade está inserida é um ato imprescindível, para tal, a análise dos ambientes é fracionada em análise externa e análise interna. “A conceituação da natureza das relações entre a organização e seu meio ambiente torna-se razoavelmente simplificada, a partir da distinção e descrição do que lhe é interno e externo.” (TAVARES, 2005, p. 125).

Conforme Tavares (2005) a compreensão do ambiente externo e do ambiente interno devem ser pautada no que é a definição do negócio, no que explanam sua missão e visão, já estabelecidas.

As perspectivas de atuação e de desenvolvimento de uma organização a curto e longo prazos decorrem da compreensão e administração da dinâmica das interações entre seus ambientes externo e interno, representado pelas oportunidades e ameaças e forças e fraquezas. A atividade organizacional está sujeita a influências externas, muitas das quais não previstas e, na maior parte das vezes, incontrolláveis (TAVARES, 2005, p. 124).

Sobre a análise do ambiente interno, Tavares (2005), classifica-a como instrumento que levará ao conhecimento, ou reconhecimento de habilidades e competências existentes, ou a serem desenvolvidas na organização.

Quadro 1: Análise externa e interna

ANÁLISE EXTERNA	ANÁLISE INTERNA
É preciso olhar para fora da empresa, verificar as ameaças e oportunidades, e identificar a melhor forma de administrar as ameaças, de forma que sejam amenizadas, já as oportunidades, devem ser analisadas de forma que sejam aproveitadas ao máximo para o bom desempenho da empresa.	A análise interna tem por finalidade colocar em evidencia as deficiências e qualidades da empresa, ou seja, os pontos fracos e os pontos fortes da empresa deverão ser determinados diante de sua atual posição produto <i>versus</i> mercado.
Tópicos a serem considerados na análise externa.	Tópicos a serem considerados na análise interna.
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado nacional e regional; • Mercado internacional; • Evolução tecnológica; • Fornecedores; • Aspectos econômicos e financeiros; 	<ul style="list-style-type: none"> • Produtos e serviços atuais; • Novos produtos e serviços; • Promoção; • Imagem institucional; • Comercialização;

<ul style="list-style-type: none"> • Aspectos socioeconômicos e culturais; • Aspectos políticos; • Entidades de classe; • Órgãos governamentais; • Mercado de mão-de-obra; • Concorrentes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de informações; • Estrutura organizacional; • Tecnologia; • Suprimentos; • Parque industrial; • Recursos humanos; • Estilo de administração; • Resultados empresariais; • Recursos financeiros/finanças; • Controle e avaliação.
--	---

Fonte: Adaptado de Oliveira (2002).

2.1.3 Plano operacional

Trata da definição da estrutura física da empresa e seus componentes, isto é, do layout, da capacidade produtiva, dos serviços, da necessidade de pessoal para a produção.

O processo operacional nada mais é que a maneira como a empresa opera, isto é, o conjunto de processos e operações para produzir um determinado produto/serviço. Refere-se ao fazer, realizar, produzir com materiais, com informações, com máquinas e equipamentos, com métodos e processos de trabalho. Também se relaciona com a maneira como os produtos/serviços serão produzidos e/ou comercializados e com a capacidade de oferta do seu empreendimento. (CHIAVENATO, 2005, p. 192).

Visando sempre a qualidade e a produtividade o plano operacional deve ser elaborado com precaução e precisão. O processo de *benchmarking* ajuda na avaliação do desempenho das empresas de forma comparativa e sistemática.

Segundo Chiavenato (2005, p. 192) “*benchmarking* é um processo contínuo para avaliar, produtos, serviços e práticas dos concorrentes mais fortes e das empresas. Uma fonte inesgotável de ideias e experiência alheias.”

Para Cecconello e Ajzenal (2008, p. 285) “o plano operacional é um item importantíssimo, diz respeito às pessoas, talentos, com quem se fará o negócio, sendo normal os investidores perguntarem quem o conduzirá, antes de discutirem ideias e produtos.”

Esta ferramenta pode ser usada de forma eficaz para estabelecer metas e tem um efeito motivacional junto às equipes, nos estágios de planejar, analisar, desenvolver, melhorar e revisar.

Por meio desta ferramenta a empresa consegue identificar o melhor concorrente para ser comparado, catalogar as informações e criar um centro de competência, definir objetivos ou padrões do novo nível de desempenho, desenvolver planos de ação para atingir as metas, implementar as ações necessárias e integrá-las nos seus processos, e monitorar os resultados e as melhorias (CHIAVENATO, 2005).

Conforme Cecconello e Ajzenal (2008, p. 285) o plano operacional irá apresentar a estrutura necessária para que o empreendimento seja realizado e alcance os objetivos elencados, os autores apresentam essa estrutura da seguinte maneira:

- 1 – Infra-estrutura inicial e futura
- 2 – Tecnologia utilizada
- 3 – Logística interna
- 4 – Fornecedores
- 5 – Logística externa
- 6 – Gerência
- 7 – Organização e Recursos Humanos

Abrams (2011, p. 210) diz que questões operacionais como: “garantia de segurança dos empregados, proteção do meio ambiente, regulamentações governamentais”, podem surgir, “dependendo do porte e da natureza do negócio.” E complementa mencionando que as pessoas estão ligadas ao negócio e que a qualidade que representam para o empreendimento é fundamental para o sucesso do negócio.

2.1.4 Plano de *marketing*

O *marketing* representa uma filosofia empresarial cujo foco está voltado à maximização da percepção de felicidade das pessoas pela satisfação de suas necessidades e desejos, otimizando o retorno para a organização.

De acordo com Ambrósio (2007) o plano de *marketing* é o ponto alto do processo de aproveitar uma oportunidade oferecida pelo mercado para reunir todas as atividades empresariais dirigidas à comercialização de um produto, que existe para atender as necessidades específicas dos consumidores, organizando todas as bases e diretrizes para a ação da organização no mercado.

[...] o plano de *marketing* é uma função do empreendimento responsável pela análise, planejamento, implementação e avaliação de estratégias e projetos estruturados, com a finalidade de atender e até suplantando as necessidades de segmentos de mercado, bem como contribuir para o desenvolvimento sustentado do empreendimento. (OLIVEIRA, 2014, p. 210).

Chiavenato (2005) afirma que o *marketing* constitui um elo importante entre o empreendedor e o cliente, pois o cliente recebe o produto ou serviço no momento certo, com características e preço adequados da melhor forma possível ao consumidor final.

O conceito de *marketing* fundamenta-se na identificação de necessidades específicas do cliente e, em seguida, busca corresponder a essas necessidades, vinculando os recursos disponíveis para satisfazê-las, de maneira individualizada. A ideia fundamental é a de que o máximo sucesso é alcançado à medida que todas as atividades relacionadas com o trabalho de *marketing* contribuem para atender às expectativas do cliente. (BOWERSOX; COLSS, 2004, p. 64).

Ao criar um novo negócio, pretende-se com a elaboração de estratégias bem definidas para o público alvo, seja pela qualidade do produto, pelo preço, pela exclusividade, necessidade etc. A ligação entre o público e os produtos é realizada pelo *marketing*, por meio de estratégias bem definidas no intuito de atingir o público.

O plano de *marketing* precisa ser simples, fácil de entender e executar. Deve comunicar o conteúdo de forma prática, apresentando objetivos mensuráveis, com ações específicas e previsões de conclusões das atividades. A realidade deve permear todo o plano, apresentando problemas e soluções, conter metas viáveis para o alcance do sucesso almejado na elaboração do plano (KOTLER; KELLER, 2006).

2.1.5 Plano financeiro

Planejar financeiramente um negócio é uma função que implica decisões, como por exemplo, a decisão de investimento, de financiamento e a de dividendos (PADOVEZE, 2005).

O termo **finanças** pode ser definido como “a arte e a ciência de administrar dinheiro”. Praticamente todas as pessoas físicas e jurídicas ganham ou levantam, gastam ou investem dinheiro. Finanças diz respeito ao processo, às instituições, aos mercados e aos instrumentos envolvidos na

transferência de dinheiro entre pessoas, empresas e órgãos governamentais. (GITMAN, 2010, p. 3, grifo do autor).

Groppelli e Nikbakht (2010, p. 319) apresenta a seguinte definição para planejamento financeiro, “é o processo por meio do qual se calcula quanto de financiamento é necessário para se dar continuidade às operações de uma companhia e se decide quando e como a necessidade de fundos será financiada.”

Com base no exposto acima, pode-se verificar a importância de se planejar financeiramente um negócio que se pretende iniciar.

No plano financeiro são demonstradas a viabilidade ou não do empreendimento, a origem e necessidade de recursos para que se exerça a atividade e os custos que envolverão todo o processo. Nesta etapa do plano de negócios são elaborados: fluxo de caixa, demonstrativos de resultados, análise de investimentos, ponto de equilíbrio, indicadores econômicos e financeiros. (VITALI, 2012, p. 41).

Analisar as possibilidades e impossibilidades financeiramente, garante ao empreendedor conhecer os riscos e aceitar o desafio de levar em frente o empreendimento.

2.1.5.1 Análise de viabilidade

Uma premissa indispensável na elaboração de um plano de negócio, seja de um negócio a implementar ou de um já implantado. Para Cecconello e Ajzenal (2008, p. 225, grifo do autor) “o que se busca numa análise de viabilidade econômico-financeiro é a confrontação dos **investimentos necessários** com os **lucros operacionais** potenciais **projetados**, e **geração** consequente **de caixa**, para o negócio proposto.”

O resultado da análise pode ser positivo ou negativo, e esses serão os parâmetros que o empreendedor precisa avaliar no momento de investir.

2.1.5.2 Lucratividade

O índice de lucratividade demonstra o quão interessante é o investimento. Ele “representa a relação entre valores presentes das entradas líquidas de caixa do

investimento inicial, utilizando, [...] uma taxa mínima de atratividade.” (SOUZA, 2014, p.155).

Mediante a utilização desse critério, o investimento é considerado rentável quando o valor presente das entradas líquidas de caixa supera o investimento inicial. Em outras palavras, sempre que o índice de lucratividade for superior à unidade, o investimento é interessante.

$$\text{Índice de lucratividade} = \frac{\text{Valor Presente dos fluxos de caixa}}{\text{Investimento inicial}}$$

2.1.5.3 Rentabilidade

Calcular a rentabilidade de um negócio é pensar o todo do capital investido e verificar a sua capacidade de gerar lucro. Para Hoji (2014, p. 296) “os índices de rentabilidade medem quanto estão rendendo os capitais investidos. São indicadores muito importantes, pois evidenciam o sucesso (ou o insucesso) empresarial. ”

$$\text{Margem Bruta (MB)} = \frac{\text{Lucro Bruto}}{\text{Receita Líquida}}$$

$$\text{Margem Líquida (ML)} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Receita Líquida}}$$

2.1.5.4 Ponto de equilíbrio

Conhecer o ponto de equilíbrio do negócio é de importância significativa para o empreendedor, pois é uma espécie de termômetro, apontando, numericamente, acima de quanto devo produzir para obter lucro. “No ponto de equilíbrio (PE), a empresa está produzindo (e vendendo) a quantidade de produtos suficiente para cobrir, além dos CDVs, os CDFs, ou seja, os Custos e Despesas Totais (CDTs).” (HOJI, 2014, p. 348).

$$\text{Ponto de Equilíbrio em quantidade} = \frac{\text{Custos e Despesas Fixas}}{\text{Margem de Contribuição Unitária}}$$

2.1.5.5 Prazo de retorno do investimento

Esse indicador, também conhecido como *payback* refere-se ao tempo que a empresa levará para recuperar o capital investido. “O cálculo do *payback*, como o próprio nome sugere, demonstra em quanto tempo o investimento será recuperado. Quanto menor o *payback*, maior a liquidez do projeto e, portanto, menor o risco.” (CAMLOFFSKI, 2014, p. 65).

Conforme Souza (2014, p. 150) “o período de *payback* é calculado mediante divisão do investimento inicial pelo fluxo de caixa que representa o retorno periódico do investimento.”

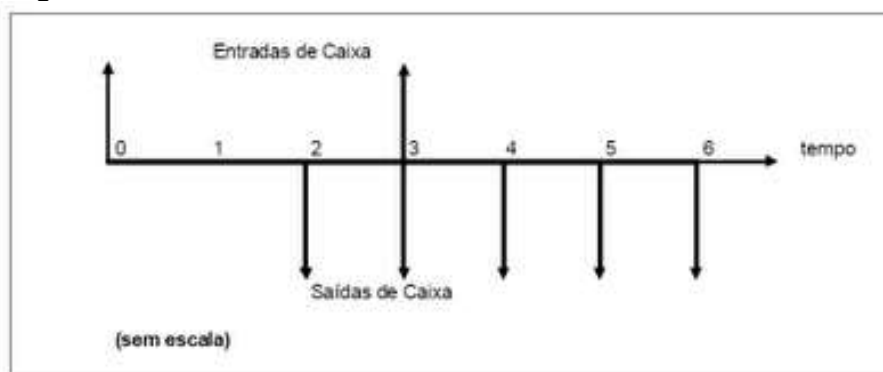
$$\text{Payback} = \frac{\text{Investimento}}{\text{Fluxo de caixa}}$$

2.1.5.6 Fluxo de caixa

Denomina-se fluxo de caixa, a sequência de entradas e saídas de dinheiro ou qualquer outro ativo que seja expresso em dinheiro durante um determinado tempo.

Segundo Hoji (2014), numa operação financeira existe entradas e saídas de dinheiro e vice-versa, num empréstimo implica recebimentos e pagamentos acrescidos de juros, numa aplicação financeira o desembolsos de valores isto saída e entrada do caixa acrescido de juros.

Figura 1: Fluxo de caixa



Fonte: Elaborado pela autora (2015).

Um dos papéis do fluxo de caixa é permitir a visualização do investimento e servir de base para a decisão de investir ou não em determinado projeto.

2.1.5.7 Técnicas de avaliação de projeto de investimento

Para verificar a viabilidade da implantação do projeto na empresa, envolve as seguintes técnicas como o *payback* descontado, o valor presente líquido e a taxa interna de retorno TIR.

Segundo Souza (2014) o projeto de investimento é a sequência do fluxo do caixa com o objetivo de verificar a viabilidade econômico-financeira do negócio.

2.1.5.8 Análise do *Payback* descontado

Para Brigham et. al, (2001, p.425), “o período de *payback* descontado é definido como o número de anos necessário para recuperar o investimento dos fluxos líquidos de caixa descontados. ”

Levando em consideração o custo do capital, mostrando o ano que ocorrerá o ponto de equilíbrio depois dos custos do capital forem cobertos, sendo capital próprio ou de terceiros.

2.1.5.9 Taxa interna de retorno (TIR)

“A taxa interna de retorno é uma taxa de juros implícita numa serie de pagamentos saídas e recebimentos entradas, que tem a função de descontar um valor futuro ou aplicar um fator de juros sobre um valor presente.”(HOJI, 2014, p. 75).

Segundo Groppelli e Nikbakht (2010), a taxa interna de retorno (TIR) mede a rentabilidade do fluxo de caixa., a TIR é a taxa de juros (i) que iguala o VPL de um fluxo de caixa a zero, isso porque o valor presente das entradas de caixa se iguala ao investimento inicial.

Figura 2: Taxa interna de retorno (TIR)

$$0 = FC_0 + \frac{FC_1}{(1 + TIR)^1} + \frac{FC_2}{(1 + TIR)^2} + \frac{FC_3}{(1 + TIR)^3} + \dots + \frac{FC_n}{(1 + TIR)^n}$$

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Onde:

FC = fluxo de caixa do período

TIR = taxa interna de retorno

n = prazo

Quando o VPL é positivo ($TIR > i$), significa que o projeto agrega valor. Quando o VPL é negativo ($VPL < i$), o projeto destrói valor.

Quando o VPL é zero ($TIR = i$), ficamos em posição de indiferença para fazer ou não o projeto.

2.1.5.10 O Método de valor presente líquido (VPL)

De acordo com Camloffski (2014) o valor presente líquido é o cálculo que demonstra o ganho financeiro almejado em valores atuais para o projeto.

Ao ser positivo o valor presente líquido, os fluxos futuros de caixa trazidos e somados a valor presente superam o investimento inicial. Mostrando que o fluxo de caixa agrega valor e é atrativo do ponto de vista econômico-financeiro.

Para Hoji (2014) O VPL é a soma de pagamentos e recebimentos de um fluxo de caixa na data inicial. Porém, quando o valor presente líquido for negativo, significa que os fluxos futuros de caixa trazidos e somados a valor presente são inferiores ao investimento inicial, o que não é atrativo para o projeto. Levando os investidores a considerar novos projetos que tenham o valor presente líquido positivo. Em considerações a viabilidade de um projeto existe quando o resultado do fluxo de caixa futuro descontado ao presente subtraído do capital investido, é positivo.

2.1.5.11 Capital de giro

Conforme Souza (2014) analisando as demonstrações financeiras o capital de giro representa o fluxo do ativo circulante que ocorre de maneira ininterrupta na atividade operacional de uma empresa. Apresentando uma característica importante do capital de giro é seu grau de volatilidade, explicado pela curta duração de seus elementos e constante mutação dos itens circulantes.

3 METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo, inicialmente será apresentado o enquadramento metodológico da pesquisa de estudo. Em seguida, apresentam-se os procedimentos a serem adotados na coleta de dados para a produção da pesquisa.

3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Quanto aos objetivos a pesquisa tem caráter descritivo e apresentará um tipo de serviço a ser implantado e explorado. Dando assim abertura para explorar, desenvolver e investigar com maior profundidade o assunto.

A pesquisa traz como objetivo verificar a viabilidade de se implantar uma estufa de cultivo de hortaliças hidropônicas em Forquilha - SC por meio da criação de um plano de negócios. Para tanto serão explorados esses dois tópicos, o cultivo de hortaliças hidropônicas e a criação do plano de negócio.

Com relação ao caráter de pesquisa descritiva, a mesma caracteriza-se pela elaboração de estudos, análises na busca de um melhor entendimento do assunto de forma a descrevê-lo. Para Andrade (2007) na pesquisa descritiva o pesquisador não interfere nos fatos, ele apenas os observa, registra, analisa, classifica e interpreta.

Para Triviños (1987, apud BEUREN et al. 2006, p. 81),

O estudo descritivo exige do pesquisador uma delimitação precisa de técnicas, métodos modelos e teoria que orientarão a coleta e interpretação dos dados, cujo objetivo é conferir validade científica à pesquisa. A população e a amostra também devem ser delimitadas, assim como os objetivos, termos, as variáveis, as hipóteses e as questões de pesquisa.

Neste sentido, serão descritos os passos da criação de um plano de negócio e do funcionamento de uma estufa de cultivo de hortaliças hidropônicas.

3.2 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Quanto ao procedimento de pesquisa bibliográfica Gil (1996, p. 48) apresenta o seguinte conceito “é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos.”

Oliveira (1999) ressalta que a pesquisa bibliográfica tem por objetivo a integração de diferentes conhecimentos realizados sobre determinados assuntos como contribuição científica.

A pesquisa bibliográfica é um excelente meio de formação científica quando realizada independentemente – análise teórica – ou como parte indispensável de qualquer trabalho científico, visando à construção da plataforma teórica do estudo. (MARTINS E THEÓPHILO, 2009, p. 54).

Das tipologias de pesquisa quanto à abordagem do estudo será qualitativa, que conforme Oliveira (1999, p. 177) tem com características pelo menos três aspectos, a saber:

Situações em que se evidencia a necessidade de substituir uma simples informação estática por dados qualitativos; Aplica, principalmente, quando se trata de investigação sobre fatos do passado ou estudos referentes a grupos dos quais se dispõe de pouca informação; Situações em que observações qualitativas são usadas como indicadores do funcionamento de estruturas sociais.

Mezzaroba e Monteiro (2014) apontam para o fato de que o estudo qualitativo não vai medir dados, mas procura identificar sua natureza com informações mais globais e inter-relacionadas com fatores variados.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo será apresentado o plano de negócio da empresa Estufa HidroGreen Ltda com intuito de demonstrar na prática as teorias abordadas em relação ao problema da pesquisa, analisando e discutindo os resultados obtidos.

4.1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A Estufa HidroGreen será um empreendimento do regime de tributação do simples nacional, suas deduções de impostos terão, de acordo com o faturamento, uma alíquota de 8,21% conforme a constituição do simples nacional 2015.

A estufa será baseada no cultivo de hortaliças hidropônicas, conhecidas por verduras, legumes, oferecendo um produto rico em vitaminas, fibras, proteínas, água e sais minerais. Fazendo parte de quadro nutricional alimentar saudável e indispensável.

Estufa HidroGreen tem como objetivo oferecer qualidade de vida através de seus produtos, pois serão produtos ecologicamente correto e sustentável, mais saborosos. Através de um trabalho leve e limpo oferecendo empregabilidade regional e local.

Queremos ser um núcleo de referência em Santa Catarina no cultivo de hortaliças hidropônicas, utilizando a técnica hidropônica, focando na qualidade de vida saudável, respeitando o equilíbrio do meio ambiente.

4.1.1 Enunciado do projeto

Este Plano de Negócio tem como objetivo apresentar os estudos e análise de viabilidade de uma estufa de hortaliças hidropônicas, exercendo a atividade agrícola de produção de hortaliças para comércio e consumidor final. Trata-se de estrutura com três estufas germinadas com capacidade para cinco mil (5000) pés de hortaliças. A estrutura está equipada com bancadas, caixas para depósito da água e motores e encanamentos para distribuição da água.

Quanto à clientela, serão atendidos supermercados, restaurantes até ao consumidor final. Prezando pela qualidade do produto, e ótimos preços.

4.1.2 Empreendedores (Participação societária e regime de tributação)

A Estufa HidroGreen será uma sociedade limitada, constituída por dois sócios, com participação de 50% cada. Optante pelo regime de tributação do Simples Nacional, segundo o segmento hidropônico, este é o Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições devidos pelas Microempresas e Empresas de Pequeno Porte, instituído pela Lei Complementar no 139/2011, caso a receita bruta acumulada dos últimos 12 meses de sua atividade não ultrapasse R\$ 360.000,00 (microempresa) ou R\$ 3.600.000,00 (empresa de pequeno porte) e respeitando os demais requisitos previstos na Lei, com alíquotas que vão de 4,5% a 12,11% dependendo da faixa em que a empresa se enquadre.

Quadro 2: Participação societária da Estufa HidroGreen LTDA

Nomes Sócios	Capital Social (R\$)	Participação (%)
Denise Lopes	75.000,00	50%
Irina Lopes	75.000,00	50%
Total	150.000,00	100%

Fonte: Elaborado pelo autor (2015)

A responsabilidade do setor Administrativo caberá ao sócio 1, enquanto que o setor de Produção será gerenciado pelo sócio 2, ambos trabalharão em período integral. As decisões e rumos da Estufa HidroGreen Ltda serão tomados, sempre pelos sócios, que buscarão auxílio e consultoria quando necessário.

4.1.3 Os produtos, serviços e a tecnologia

A empresa deseja ser líder no setor de hortaliças, por isso, trabalhará arduamente para proporcionar qualidade e sustentabilidade na sua produção e a satisfação do cliente.

Os produtos ofertados serão: alface crespa; alface roxa, alface mimosa, alface americana, rúcula, cebolinha verde, salsinha e agrião.

Instalada a estufa, serão necessários os motores e a manutenção do encanamento para a distribuição da água para o cultivo da produção. Além da mão de obra.

A distribuição da produção será feita com veículo automotor cargo para bem atender as necessidades do cliente.

4.1.4 O Mercado potencial

O ramo de hortaliças hidropônicas na região não é muito explorado, o que permitirá a inserção da Estufa HidroGreen LTDA, no mercado com melhor desempenho.

Entre as oportunidades identificadas neste ramo de negócio destaca-se o aumento no número de pessoas que buscam produtos saudáveis, de qualidade e fácil acesso.

Estão entre os potenciais clientes, os supermercados, os restaurantes e as pessoas físicas que buscarem o produto diretamente na estufa.

4.1.5 Elementos de diferenciação

Produtos saudáveis e de qualidade, com preço acessível.

4.1.6 Projeção de vendas

Projeta-se vender, mediante análise feita no desenvolvimento do plano de negócio, com a quantidades e produtos ilustrados na figura 3.

Figura 3: Projeção de quantidade mensal de produtos vendidos pela HidroGreen

Produto	Mês 1		
	Qtde	Preço Unit	Total
alface crespa	5 280	1,50	7 920
alface roxa	3 000	1,50	4 500
mimosa	2 345	1,50	3 518
americana	158	1,50	237
rucula	1 110	1,50	1 665
cebolinha	250	0,75	188
salsinha	265	0,75	199
agrião	550	1,50	825
Diversos (% s/vendas)	0%		-
Total Vendas	12958		19 051

Fonte: Elaborada pela autora (2015)

4.1.7 Rentabilidade e projeções financeiras

Conforme a projeção de vendas e a composição dos custos da Estufa HidroGreen, a produção proporcionará não só a cobertura de todos os custos, bem como retorno financeiro para a empresa, o que pode ser comprovado na Projeção dos Resultados e na Análise de Investimento realizada no Plano Financeiro.

O Ponto de Equilíbrio foi calculado e representa um faturamento de R\$ **228.609,00** anual. O tempo estimado em que Estufa HidroGreen recuperará o investimento inicial será de **1,63** anos.

4.1.8 Necessidades de financiamento

Devido à injeção de capital realizada pelos sócios e o faturamento da empresa não será necessário financiamento.

4.2 PLANO ESTRATÉGICO

No plano estratégico iremos destacar a missão, visão e valores da empresa.

4.2.1 Missão

Produzir e comercializar hortaliças, a base de água e soluções minerais, por meio do cultivo hidropônico e sustentável, atendendo a perspectiva da vida saudável dos consumidores.

4.2.2 Visão

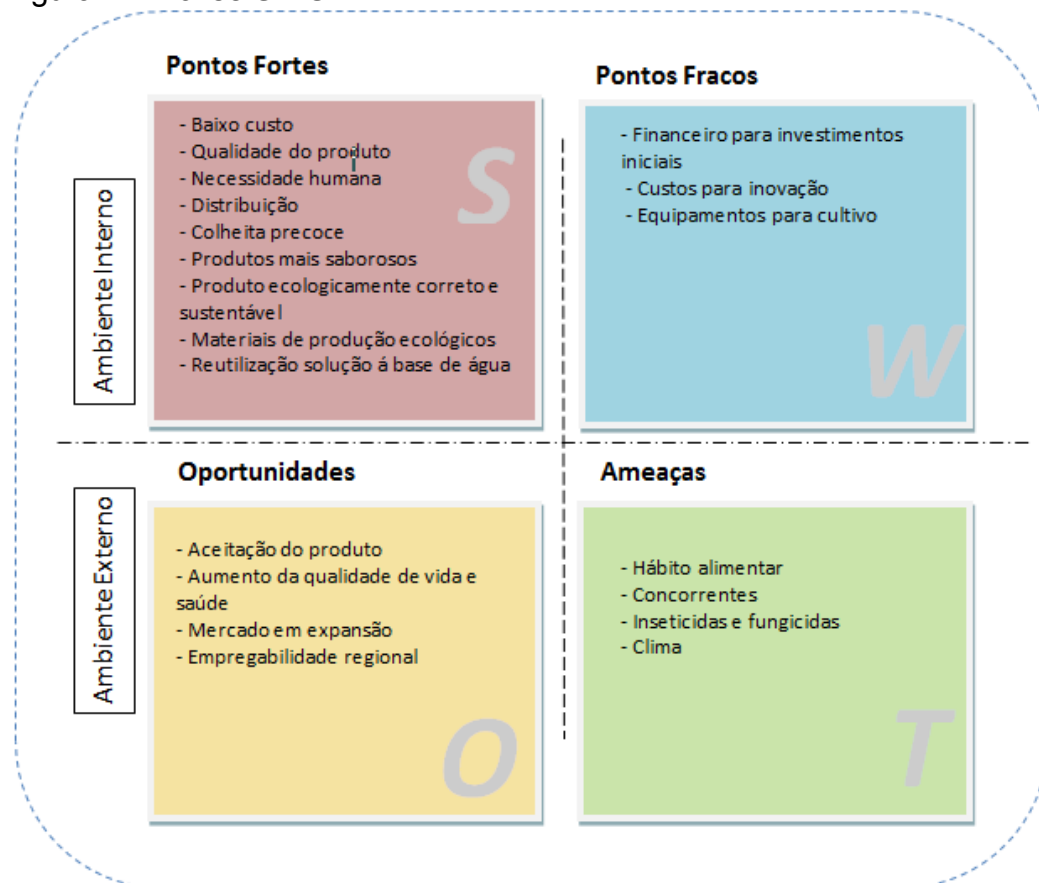
Ser um núcleo de referência em Santa Catarina no cultivo de hortaliças, utilizando a técnica hidropônica, focando na qualidade de vida saudável, respeitando o equilíbrio do meio ambiente.

4.2.3 Valores

- ✓ Responsabilidade social
- ✓ Sustentabilidade
- ✓ Honestidade
- ✓ Compromisso

4.2.4 Análise SWOT

Figura 4: Análise SWOT



Fonte: Elaborado pela autora (2015).

4.2.5 O Mercado potencial

A Estufa HidroGreen, inicialmente visa atender a Região Sul de Santa Catarina, especificamente o mercado de Forquilha e o mercado potencial da região de Criciúma, e mais tarde pretende estender as vendas as demais regiões do país.

Os produtos hidropônicos são direcionados a população de todas as idades que buscam alto nível em alimentos e qualidade de vida. Estamos investindo para que o nosso produto esteja na preferência do consumidor.

4.2.6 Análise da concorrência

Com o avanço tecnológico atualmente, nos é brindado inúmeras possibilidades criativas e rápidas para criar um bom negócios. O que vai abrindo caminhos para mais concorrente ao nosso redor.

Figura 5: Análise de concorrência

Empresas concorrentes	Pontos fortes	Pontos fracos
Agricultura Convencional	Consumo tradicional	Mão de obra escassa
Unidades Hidropônicas	Colheita precoce	Custos implantação
Produção Orgânica	Sem fertilizante químico	Custos produção

Fonte: Elaborada pela autora, dados da pesquisa. (2015).

4.2.7 Plano operacional

O plano operacional da Estufa HidroGren irá demonstrar a produção, localização e instalações Layout, descrição legal e estrutura societária, e o organograma.

4.2.7.1 Produção, Localização e Layout, Instalações

A produção está dividida em três partes

✓ Germinação

Para a germinação é necessário 1metro quadrado de área. Sendo feita em placas de espuma fenólica, com 500 células, semeando 5 placas a cada vez. mantida sombreada por 2 dias a irrigação com água . Após 2 dias passam a tomar

sol e após o aparecimento da segunda folhinha, é feito a mudança para o berçário. Para fase de germinação é de aproximadamente uma semana.

✓ Berçário

Serão 50 perfis pequenos TP58 de 4,75m encaixados 2 a 2, formando 18 linhas de 9,5 m, com 95 mudas por perfil, totalizando 1.710 mudas, distribuídas em 2 bancadas de 0,70m x 9,5m.

Espaçamento deve ser de 2 cm entre perfis e 10 cm entre furos. A passagem para a próxima fase deve ocorrer quando as folhas começarem a se tocar. Levando um tempo de aproximado: 3 semanas.

Figura 6: Berçário



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

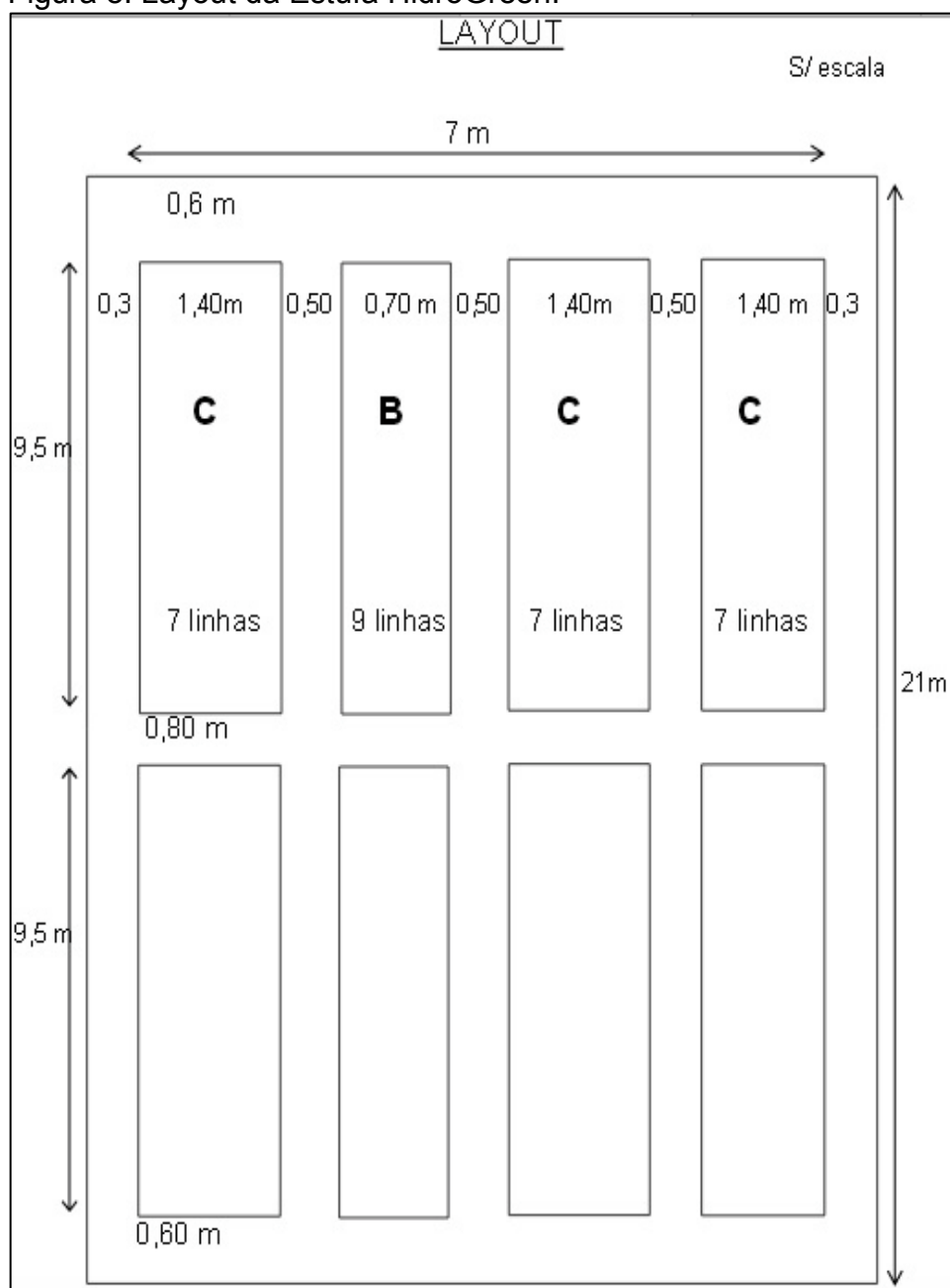
✓ Crescimento

Com aproximadamente 3 semanas de crescimento ao finalizar o primeiro ciclo passa-se a ter então as três fases em produção simultânea de forma que a cada 21 dias é feita a colheita.

4.2.8 Layout

A figura 8 demonstra o layout da Estufa HidroGreen com o objetivo de dar visibilidade ao espaço físico destinado ao empreendimento.

Figura 8: Layout da Estufa HidroGreen.



Fonte: Elaborada pela autora (2015.)

Capacidade máxima de produção: $30 \text{ m} \times 21 \text{ m} = 630 \text{ m}^2$ = A cada 21 dias é feita a colheita em média de 3000 plantas, totalizando 6000 plantas/mês.

Capacidade máxima de comercialização: as hortaliças ficam no modo hidropônico entre o transplante e a colheita dependendo da espécie em média de 25 a 75 dias; área será dividida em 3 setores para as fases de Germinação, Berçário e Crescimento.

Volume inicial de produção: distribuição por encomendas; hortaliças por kg; hortaliças por mudas.

Volume inicial de comercialização: as hortaliças ficam no modo hidropônico entre o transplante e a colheita dependendo da espécie em média de 25 a 75 dias.

4.2.9 Licenças e registros necessários

Quadro 3: Licenças e registros necessários para o empreendimento.

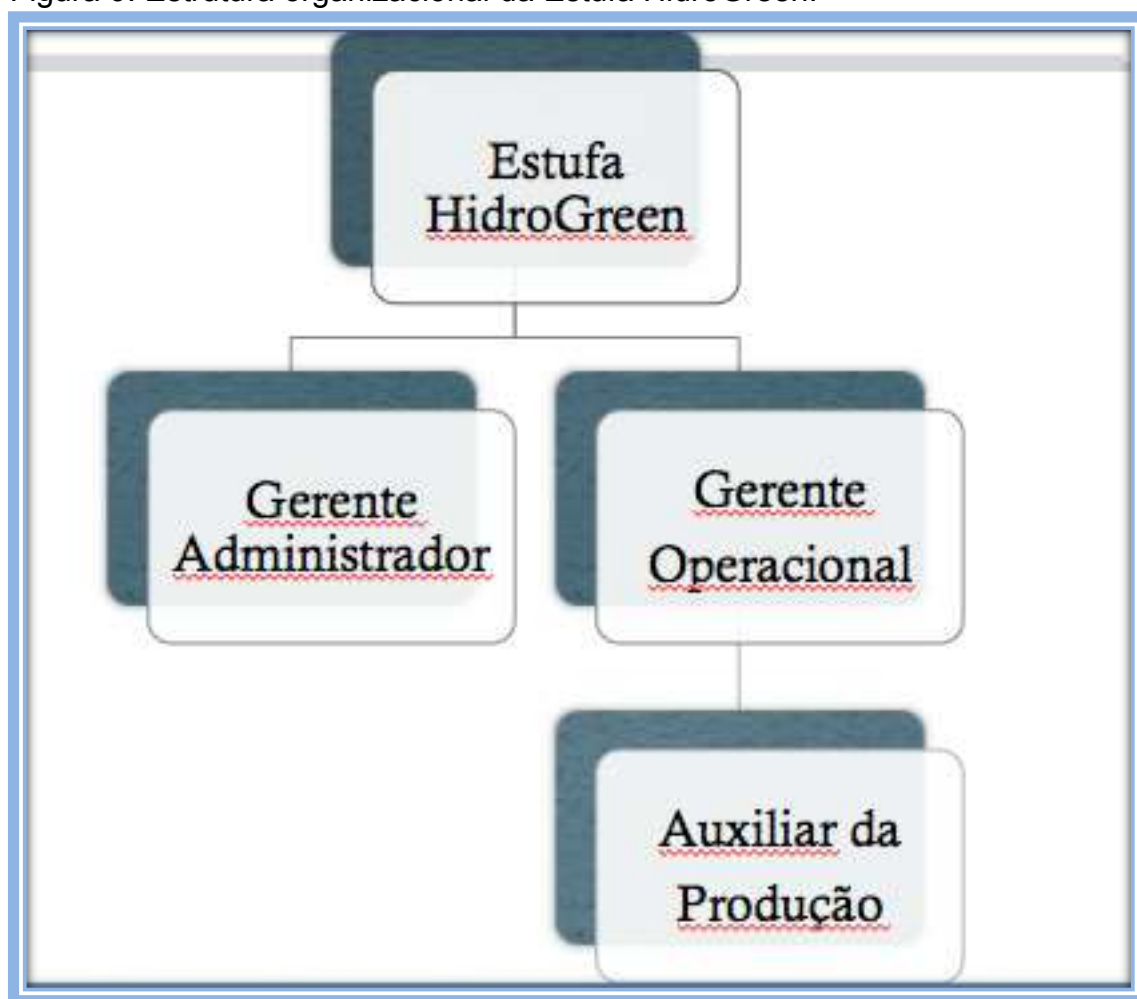
Tipo	Órgão	Quem necessita	Tempo obtenção	Taxa - R\$
Licença ou Alvará de Funcionamento	Prefeitura Municipal	Todas as empresas	3 a 5 dias	R\$ 200,00
Licença Bombeiro	Corpo de Bombeiros	Todas as empresas	1 dia	R\$ 50,40
Licença Ambiental	Órgãos municipais e estaduais de meio ambiente e Ibama.	Atividades utilizadoras de recursos ambientais, considerados efetiva e potencialmente poluidores, e capazes, sob qualquer forma, de causar degradação ambiental, dependerão de prévio licenciamento de órgão estadual competente e do IBAMA.		

Fonte: Elaborada pela autora (2015)

4.2.10 Organograma

A empresa Estufa HidroGreen será administrada pelas sócias Denise Lopes e Irina Lopes, as decisões serão tomadas pelas sócias perante reunião e futuros colaboradores. O processo gerências serão flexíveis e bem aplicados para o sucesso do empreendimento.

Figura 9: Estrutura organizacional da Estufa HidroGreen.



Fonte: Elaborada pela autora (2015).

4.2.11 Estratégias de *marketing*

✓ Posicionamento

A Estufa HidroGren LTDA deseja ser reconhecida por um produto diferenciado, marcando presenças .

A empresa possui estratégias para posicionar o seu produto, procurando fazer contratos com grandes supermercados. A princípio oferecer o produto por um custo baixo para chamar a atenção e interesse dos clientes e que venham conhecer o produto.

✓ Foco e Segmentação

Por se tratar de um produto de qualidade e saudável o nosso produto atinge todas as faixas etárias quer do sexo feminino e masculino.

Não tendo distinção para quem aprecia um produto de mais saboroso e quer seguir um estilo de vida mais saudável e ecológicos. um produto diferente e de bom gosto.

✓ Plano de Penetração no Mercado

A Estufa HidroGreen irá oferecer um produto que faz parte de uma alimentação diária da população. Como sendo o primeiro cliente a expor o produto no mercado, terá um preço diferenciado.

Sendo que, na venda das hortaliças aos moradores locais terá um preço mais acessíveis, e que tragam sempre mais clientes novos. Fazendo com que o baixo preço e mais venda traga um valor que possibilita uma boa margem de venda.

4.2.12 Divulgação

A divulgação do produto ao mercado será feita através de propagandas na televisão, jornais de circulação e claro na internet, por meio das redes sociais e o próprio site da empresa.

A avaliação sobre o produto será realizada por meio de pesquisas de satisfação junto ao consumidor, sugestões e aceitação no mercado.

✓ Distribuição e Comercialização

Os produtos estarão disponíveis em restaurantes, lanchonetes, supermercados e em eventos diversos.

O público tomará conhecimento por meio de propagandas e através de supermercado, restaurantes, etc.

Conforme a pesquisa aplicada os consumidores aprovarão, pois, a compra será feita em grandes quantidades sendo mais vantajoso ao atacado.

Imprevistos sempre haverá, mas o empreendimento está preparado para a implantação de outros produtos, como morango, tomate e melancia.

✓ Opção de distribuição em estudo

Temos uma equipe externa preparada para fazer a venda dos produtos, que serão remunerados com salário de acordo com a função e carga horaria.

4.3 PLANO FINANCEIRO

No plano financeiro serão apresentadas as projeções financeiras para operação do negócio, como investimento inicial, fluxo de caixa, despesas mensais trabalhistas, impostos, equipe própria, fontes de recursos, produtos, receitas, análise do investimento e projeções de resultados. Tendo como objetivos apresentar um panorama geral sobre a viabilidade econômica e financeira da implantação da Estufa HidroGreen.

Quadro 4: Investimentos iniciais da Estufa HidroGreen

Descrição	Quant.	Valor Unitário	Valor Total
Maquinas e Equipamentos (inclusive instalação)			5 802,22
motores	20	60,00	1 200,00
caixa d'água (150 litros)	20	53,00	1 060,00
encanamento (verificar preço) 10 metro trás a agua pra cx	10		-
manguera (metros)	25	3,33	83,22
canos para as mudas (calha/perfil perfurado)			-
filme plástico			-
mourões (6x12x4,00 mts)	44	5,50	242,00
mourões (6x12x6,00 mts)	6	5,50	33,00
tela (plantar ver preço)	0	-	-
berçario (1X2,5 m)	1	460,00	460,00
caixa para entrega	100	15,00	1 500,00
Aparelho peagometro PH	1	150,00	150,00
Pulverizador Coltal Elétrico 16L	1	475,00	475,00
Timer motor	2	150,00	300,00
Semeadora espuma fenólica	1	299,00	299,00
			-

Continua...

Veículos			13 000,00
caminhão (Fiat bongo - 2013)	1	13 000,00	13 000,00
			-
			-
Equipamentos de Informática e de Comunicação			1 256,99
computador (notebook ultrafino ASUS)	1	1 017,99	1 017,99
Impressora HP Officejet Pro	1	189,00	189,00
telefone sem fio	1	50,00	50,00
			-
			-
Software			90,00
Software para Etiqueta	1	90,00	90,00
			-
Móveis e Utensílios			460,00
Cadeira escritório	2	180,00	360,00
Mesa escritório	1	100,00	100,00
			-
Instalações - Obras e Reformas			
filme plástico	1		
			-
Construção Civil			29 335,00
Projetode estufa modelo Plant-Pam-7 de 21m de Larg. X30	1	16 565,00	16 565,00
Bobina de Tela leve para laterais, frente e fundo de 3x102x	1	1 070,00	1 070,00
Frete das estufas na cidade de Forquilha SC	1	1 500,00	1 500,00
Montagem das estufas na cidade de Forquilha SC	1	6 200,00	6 200,00
Mão de obra	1	4 000,00	4 000,00
Terrenos			25 000,00
100 comp x 9m largura	1	25 000,00	250 000,00
			-
Sub Total			74 944,21
Capital de Giro			74 547,29
Estoque Iniciais			
Custos Fixos			-
Reserva de Capital			59 354,39
Treinamento Inicial			
Despesas Pré Operacionais			508,50
contador			370,00
EAN			138,50
Total Investimentos			150000,00

Fonte: Elaborada pela autora (2015)

4.3.1 Quadro de fontes e usos de aplicações

A origem dos recursos utilizados no investimento são 100% capital próprio dividido em partes iguais entre os dois sócios.

Quadro 5: Fontes e usos de aplicações

Quadro de Fontes e Usos das Aplicações		
Descrição dos Itens	Valor	%
FONTES		
Recursos Próprios	150 000,00	100%
Recursos de Terceiros - Banco	-	0%
Total da Fontes	150 000,00	100%
USOS		
Construção Civil	29 335,00	19,56
Maquinas e Equipamentos	5 802,22	3,87
Veículos	13 000,00	8,67
Equipamentos Informática/Comunicação	1 256,99	0,84
Software	90,00	0,06
Móveis e Utensílios	460,00	0,31
Instalações - Obras e Reformas	-	0,00
Terrenos	25 000,00	16,67
Sub Total	74 944,21	49,96
Capital de Giro + Despesas Pre-operacionais	75 055,79	50,04
Total dos Usos	150 000,00	100,00

Fonte: Elaborada pela autora (2015)

4.3.2 Depreciação

Ao longo do tempo os bens materiais vão sofrendo depreciação o que vai diminuindo o seu valor contábil. Principalmente os materiais para a estufa que é composto por madeira, filmes de plásticos, tubos de plásticos etc, é importante dar atenção para esses aspectos.

O quadro de depreciação mostra como é feito o cálculo mensal e anual da depreciação dos equipamentos, máquinas, veículos, informática, software, móveis, utensílios e instalações.

Quadro 6: Depreciação da Estufa HidroGreen.

Quadro de Depreciação				
Descrição dos Itens	% (a a)	Valor Invest.	Depr. Mensal	Depr. Anual
Construção Civil	4	29 335,00	97,78	1 173,40
Maquinas e Equipamentos	10	5 802,22	48,35	580,22
Veículos	20	13 000,00	216,67	2 600,00
Equipamentos Informática/Comunicação	20	1 256,99	20,95	251,40
Software	20	90,00	1,50	18,00
Móveis e Utensílios	10	460,00	3,83	46,00
Instalações - Obras e Reformas	4	0,00	0,00	-
Terrenos	0	25 000,00	0,00	-
Total		74 944,21	389,09	4 669,02

Fonte: Elaborada pela autora (2015)

4.4 QUADRO PESSOAL

O quadro de funcionários da Estufa HidroGreen é composto pelos dois sócios e uma auxiliar da produção Destaca-se que os sócios desempenharão o papel de gerente administrativo e gerente operacional, devido a esse fato, os custos estarão inclusos no pró-labore.

Os dois gerentes terão um salário de R\$ 1.400,00 cada e o auxiliar da produção irá receber inicialmente um salário mensal R\$ 950,00.

Quadro 7: Custos de pessoal da Estufa HidroGreen

Mês	Folha Pgto (Base)	% efetivo no 1º ano	Ano				
			1	2	3	4	5
% Variação Salarial	--	--	-	3,0%	4,0%	3,0%	4,0%
% Variação Numero Pessoal	--	--	-	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Janeiro	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Fevereiro	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Março	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Abril	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Maio	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Junho	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Julho	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Agosto	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Setembro	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Outubro	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Novembro	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Dezembro	3 750	100%	3 750	3 863	4 017	4 138	4 303
Total Salários	45 000	100%	45 000	46 350	48 204	49 650	51 636
Encargos s/ Salários							
1. INSS + Terceiros	-		-	-	-	-	-
2. SAT-Seg. Acid. Trabaho	-		-	-	-	-	-
3. FGTS	3 600		3 600	3 708	3 856	3 972	4 131
4. Férias	4 998		4 998	5 148	5 354	5 514	5 735
4.1. INSS+FGTS s/ Férias	400		400	412	428	441	459
5. Décimo Terceiro Salário	3 749		3 749	3 861	4 015	4 136	4 301
5.1. INSS+FGTS s/ 13o Salário	300		300	309	321	331	344
6. Multa FGTS - Provisão Rescisão	1 800		1 800	1 854	1 928	1 986	2 065
7. PLR	-		-	-	-	-	-
Total Encargos	14 846		14 846	15 292	15 903	16 380	17 036
Total Custo de Pessoal	59 846		59 846	61 642	64 107	66 030	68 672

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Quadro 8: Encargos sobre salários da Estufa HidroGreen

Encargos sobre Salários			
Descrição	Desembolso	%	Observações
1. INSS + Terceiros	Mensal - Mês Seguinte		Optantes Simples = 0%
2. SAT-Seg. Acid. Trabalho	Mensal - Mês Seguinte		Optantes Simples = 0%
3. FGTS	Mensal - Mês Seguinte	8,00%	
4. Férias	Anual	11,11%	1/3 de férias
4.1. INSS+FGTS s/ Férias	Anual	0,89%	
5. Décimo Terceiro Salário	Anual em Dezembro	8,33%	
5.1. INSS+FGTS s/ 13º Salário	Anual em Dezembro	0,67%	
6. Multa FGTS - Provisão Rescisão	Eventual	4,00%	Multa 50% FGTS
7. PLR	Anual	0,00%	Participação Resultados
Total		32,99%	

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

A Estufa HidroGreen não terá INSS + terceiros e Seguro de Acidente de Trabalho, pois é optante pelo Simples. Será incidente sobre a folha de pagamento o FGTS de 8,00% ao mês, férias de 11,11% ao ano, INSS+FGTS sem férias, 3,75% ao ano, 13º salário de 8,33% ao ano no mês de dezembro, INSS+FGTS sem 13º salário 2,82% ao ano no mês de dezembro e se tiver algum desembolso eventual será pago a multa de FGTS rescisão de 4,00%, com multa de 50%, totalizando um encargo de 32,99%.

4.5 CUSTOS FIXOS

A projeção para os custos fixos da empresa não depende do nível de atividade da empresa, pois mesmo se a empresa não vender ou vender muito os custos serão os mesmos. Os valores aqui levantados foram através de pesquisas de mercado para realização da análise de viabilidade.

Quadro 9: Despesas e Custos fixos da Estufa HidroGreen

Descrição	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5
Salários	3 750,00	3 750,00	3 750,00	3 750,00	3 750,00
Encargos salariais	1 237,19	1 237,19	1 237,19	1 237,19	1 237,19
Depreciações	389,09	389,09	389,09	389,09	389,09
Água	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Aluguel	-	-	-	-	-
Assinaturas	-				
Associações de Classe	-				
Combustível	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Correios	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Energia Elétrica	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Honorários contábeis	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00
Pro-labore	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Encargos s/ Pro-labore	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00
Internet	49,90	49,90	49,90	49,90	49,90
Manutenção equipamentos			500,00		
Manutenção móveis/utensílios	-	-	-	-	-
Manutenção veículo	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Material de escritório	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Material de Limpeza/conservação	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Propaganda	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Seguros	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00
Taxas e Impostos (Lixo, IPTU, IPVA, etc.)	78,66	78,66	78,66	78,66	78,66
Telefone	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Despesas Pré-operacionais					
Juros do Financiamento de Terceiro	-	-	-	-	-
Total	10 939,83	10 939,83	11 439,83	10 939,83	10 939,83

Continua...

Descrição	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9	Mês 10	Mês 11	Mês 12
Salários	3 750,00	3 750,00	3 750,00	3 750,00	3 750,00	3 750,00	3 750,00
Encargos salariais	1 237,19	1 237,19	1 237,19	1 237,19	1 237,19	1 237,19	1 237,19
Depreciações	389,09	389,09	389,09	389,09	389,09	389,09	389,09
Água	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
Aluguel	-	-	-	-	-	-	-
Assinaturas							
Associações de Classe							
Combustível	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
Correios	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Energia Elétrica	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Honorários contábeis	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00	370,00
Pro-labore	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Encargos s/ Pro-labore	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00	330,00
Internet	49,90	49,90	49,90	49,90	49,90	49,90	49,90
Manutenção equipamentos	500,00			500,00			500,00
Manutenção móveis/utensílios	-	-	-	-	-	-	-
Manutenção veículo	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Material de escritório	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Material de Limpeza/conservação	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Propaganda	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Seguros	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00	135,00
Taxas e Impostos (Lixo, Iptu, Ipva, ect.)	78,66	78,66	78,66	78,66	78,66	78,66	78,66
Telefone	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Despesas Pré-operacionais							
Juros do Financiamento de Terceiro	-	-	-	-	-	-	-
Total	11 439,83	10 939,83	10 939,83	11 439,83	10 939,83	10 939,83	11 439,83

Fonte: Elaborada pela autora (2015)

A estufa HidroGreen projetou a sua manutenção dos seus equipamentos a cada trimestre de forma a obter uma melhor performance dos seus equipamentos, pois a estufa depende diretamente do bom funcionamento deles para geração de lucros.

Quadro 10: Custos fixos da Estufa HidroGreen

Descrição	Ano 1	Ano 2			Ano 3		
	Valor	Valor	Base do reajuste		Valor	Base do reajuste	
			% Aumento Preço	% Opcional		% Aumento Preço	% Opcional
Salários	45 000	46 350			48 204		
Encargos salariais	14 846	15 292			15 903		
Depreciações	4 669	4 669			4 669		
Água	7 200	7 416	3,00%		7 713	4,00%	
Aluguel	-	-			-		
Assinaturas	-	-			-		
Associações de Classe	-	-			-		
Combustível	3 600	3 708	3,00%		3 856	4,00%	
Correios	-	-			-		
	-	-			-		
Energia Elétrica	2 400	2 472	3,00%		2 571	4,00%	
Honorários contábeis	4 440	4 573	3,00%		4 756	4,00%	
Pro-labore	36 000	36 000			36 000		
Encargos s/ Pro-labore	3 960	3 960			3 960		
Internet	599	617	3,00%		641	4,00%	
Manutenção equipamentos	2 000	2 060	3,00%		2 142	4,00%	
Manutenção móveis/utensílios	-	-			-		
Manutenção veículo	1 200	1 236	3,00%		1 285	4,00%	
Material de escritório	1 200	1 236	3,00%		1 285	4,00%	
Material de Limpeza/conservação	600	618	3,00%		643	4,00%	
Propaganda	2 400	2 472	3,00%		2 571	4,00%	
Seguros	1 620	1 669	3,00%		1 735	4,00%	
Taxas e Impostos (Lixo, Iptu, Ipva, ect.)	944	972	3,00%		1 011	4,00%	
Telefone	600	618	3,00%		643	4,00%	
Despesas Pré-operacionais	-	-	0,00%		-	0,00%	
Juros do Financiamento de Terceiro	-	-	0,00%		-	0,00%	
Total	133 278	135 937	0,00%		139 590	0,00%	

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

4.6 CUSTOS VARIÁVEIS

Quadro 11: Custos variáveis compras da Estufa HidroGreen.

Descrição	Mês 1	Ano 1	Ano 2			Ano 3		
		Valor	Valor	Base do reajuste		Valor	Base do reajuste	
				% Aumento Faturamento	% Opcional		% Aumento Faturamento	% Opcional
Salários								
Encargos salariais								
alface crespá	97	1 159	1 275	10,00%		1 402	10,00%	
alface roxa	82	983	1 081	10,00%		1 189	10,00%	
mimosa	41	497	546	10,00%		601	10,00%	
americana	2	28	31	10,00%		34	10,00%	
rucula	35	416	458	10,00%		504	10,00%	
cebolinha	5	58	63	10,00%		70	10,00%	
salsinha	5	61	67	10,00%		74	10,00%	
agrião	11	128	141	10,00%		155	10,00%	
	-	-	-	0,00%		-	0,00%	
Diversos (% s/vendas)	-	-	-	0,00%		-	0,00%	
Total	278	3 330	3 662	9,99%		4 029	10,00%	
Crédito de Impostos	-	-	-			-		
Total Custo Variável	278	3 330	3 662			4 029		

Descrição	Ano 4			Ano 5		
	Valor	Base do reajuste		Valor	Base do reajuste	
		% Aumento Faturamento	% Opcional		% Aumento Faturamento	% Opcional
Salários						
Encargos salariais						
alface crespá	1 543	10,00%		1 697	10,00%	
alface roxa	1 308	10,00%		1 439	10,00%	
mimosa	661	10,00%		727	10,00%	
americana	37	10,00%		41	10,00%	
rucula	554	10,00%		609	10,00%	
cebolinha	77	10,00%		84	10,00%	
salsinha	81	10,00%		90	10,00%	
agrião	171	10,00%		188	10,00%	
	-	0,00%		-	0,00%	
Diversos (% s/vendas)	-	0,00%		-	0,00%	
Total	4 432	10,00%		4 875	10,00%	
Crédito de Impostos	-			-		
Total Custo Variável	4 432			4 875		

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Quadro 12: Custos variáveis fornecedores da Estufa HidroGreen.

Mês	Ano					
	1	2	3	4	5	6
Janeiro	-	277	305	336	369	406
Fevereiro	278	305	336	369	406	-
Março	277	305	336	369	406	-
Abril	277	305	336	369	406	-
Maio	277	305	336	369	406	-
Junho	277	305	336	369	406	
Julho	277	305	336	369	406	
Agosto	277	305	336	369	406	
Setembro	277	305	336	369	406	
Outubro	277	305	336	369	406	
Novembro	277	305	336	369	406	
Dezembro	277	305	336	369	406	
Total Geral	3 052	3 635	3 998	4 398	4 838	406

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Destaca-se que os pagamentos a fornecedores serão realizados no prazo de 30 dias conforme demonstra o Quadro 12.

4.7 FLUXO DE CAIXA

O fluxo de caixa nos dará informações sobre a situação da movimentação diária dos recursos financeiros da empresa que auxiliará no controle de entradas e saídas que a organização efetua durante o período operacional. Como informações pertinentes aos pagamentos, recebimentos e ao saldo, realizados. Como a empresa está iniciando suas atividades é necessário um investimento na conta de capital de giro.

Quadro 13: Fluxo de caixa da Estufa HidroGreen.

Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
1. Saldo Inicial	0	166 368	260 222	354 574	450 224
2. Entradas					
Recebimentos de Vendas	209 558	230 705	235 128	239 831	244 627
Financiamentos de Terceiros	0				
Integralização dos Sócios	150 000				
Empréstimos de Curto Prazo	0	0	0	0	0
Total Entradas	359 558	230 705	235 128	239 831	244 627
3. Saídas					
Custos Fixos: Salários	41 250	46 238	48 050	49 530	51 471
Custos Fixos: Encargos salariais	9 148	15 121	15 669	16 197	16 784
Custos Fixos: Operacionais	62 699	69 551	70 709	71 657	72 898
Custos Fixos: Juros do Financiamento	0	0	0	0	0
Custos Variáveis - Fornecedores	3 052	3 635	3 998	4 398	4 838
Impostos s/Vendas	2 096	2 307	2 351	2 398	2 446
Comissão s/Vendas e Royalties	0	0	0	0	0
Estoque	0	0	0	0	0
Investimentos	74 944				
Imposto de Renda Pessoa Jurídica	0	0	0	0	0
Amortização do Financiamento	0	0	0	0	0
Pagamento Empréstimos de Curto Prazo	0	0	0	0	0
Total Saídas	193 190	136 851	140 776	144 181	148 437
4. Saldo Período	166 368	93 854	94 352	95 650	96 190
5. Saldo Final	166 368	260 222	354 574	450 224	546 415

Fonte: elaborada pela autora (2015).

Observa-se no Quadro 13 que o valor de entradas foi superior as saídas, resultando em saldos positivos. Do primeiro ao quinto ano a empresa aumenta seu fluxo de caixa gradativamente mostrando o bom desempenho que a mesma terá.

4.8 DEMONSTRAÇÃO DE FLUXO DE CAIXA

Quadro 14: Demonstração dos fluxos da Estufa HidroGreen.

<i>Descrição</i>	<i>Ano 1</i>	<i>Ano 2</i>	<i>Ano 3</i>	<i>Ano 4</i>	<i>Ano 5</i>
Fluxo das Atividades Operacionais					
(+) Recebimentos de Clientes e outros	209 558	230 705	235 128	239 831	244 627
(-) Pagamentos a Fornecedores	65 752	73 185	74 707	76 055	77 736
(-) Pagamentos a Funcionários (salários e encargos)	50 398	61 358	63 718	65 727	68 255
(-) Recolhimentos ao Governo	2 096	2 307	2 351	2 398	2 446
(-) Pagamentos a Credores Diversos	0	0	0	0	0
(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)	91 313	93 854	94 352	95 650	96 190
Fluxo das Atividades de Investimentos					
(+) Recebimento de Venda de Imobilizado	0	0	0	0	0
(-) Aquisição de Ativo Permanente	74 944	0	0	0	0
(+) Recebimento de Dividendos	0	0	0	0	0
(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)	-74 944	0	0	0	0
Fluxo das Atividades de Financiamentos					
(+) Novos Empréstimos	0	0	0	0	0
(-) Amortização de Empréstimos	0	0	0	0	0
(-) Juros de Empréstimos	0	0	0	0	0
(+) Emissão de Debêntures	0	0	0	0	0
(+) Integralização de Capital	150 000	0	0	0	0
(-) Pagamento de Dividendos	0	0	0	0	0
(=) Disponibilidades geradas (aplicadas)	150 000	0	0	0	0
Aumento/Diminuição Nas Disponibilidades					
DISPONIBILIDADES - no início do período	0	0	0	0	0
DISPONIBILIDADES - no final do período	166 368	93 854	94 352	95 650	96 190
Variação do Período	166 368	93 854	94 352	95 650	96 190

Fonte: elaborada pela autora (2015).

O Quadro 14 demonstra o fluxo das atividades operacionais, de investimentos e de financiamentos que a empresa teve no primeiro ao quinto ano. Observa-se que a empresa vai aumentando seu caixa gradativamente nos cinco anos de investimentos.

4.9 DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO

O Quadro 15 apresenta a apuração da demonstração de resultado do exercício anual. Analisando o DRE do primeiro ao quinto ano observa-se que a empresa apresenta condições econômicas favoráveis.

Quadro 15: DRE da Estufa HidroGreen.

Demonstração do Resultado do Exercício - DRE					
Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
(+) Receita de Vendas	228 609	230 895	235 513	240 223	245 028
(-) Impostos	2 286	2 309	2 355	2 402	2 450
(-) Comissão	0	0	0	0	0
(-) Royalties	0	0	0	0	0
(=) Receita Líquida	226 323	228 586	233 158	237 821	242 577
(-) Custos Variáveis	3 330	3 662	4 029	4 432	4 875
(=) Margem de Contribuição	222 993	224 924	229 129	233 389	237 703
(-) Custos Fixos	133 278	135 937	139 590	142 439	146 351
(-) Despesas/Receitas Financeiras	0	0	0	0	0
(=) Lucro Antes do I. de Renda	89 715	88 986	89 539	90 951	91 352
(-) Resultado Operacional Líquido	89 715	88 986	89 539	90 951	91 352
(-) Imposto de Renda e CSSL	0	0	0	0	0
(=) Resultado Líquido do Exercício	89 715	88 986	89 539	90 951	91 352

Fonte: Elaborada pela autora (2015)

Estufa HidroGreen manteve-se favorável financeiramente, gerando lucro total nos cinco anos de investimento no valor de R\$ 450.543,00.

4.10 BALANÇO PATRIMONIAL

O balanço patrimonial é a representação gráfica do patrimônio onde detalha seus ativos e passivos e o seu patrimônio de determinado período.

O Quadro 16 demonstra o balanço patrimonial da Estufa HidroGreen nos primeiros cinco anos de atividade.

Quadro 16: Balanço patrimonial da Estufa HidroGreen

BALANÇO PATRIMONIAL						
	Descrição	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Ativo	CIRCULANTE	185 419	279 464	374 200	470 243	566 834
	Disponível	166 368	260 222	354 574	450 224	546 415
	Contas a Receber	19 051	19 241	19 626	20 019	20 419
	Estoques	-	-	-	-	-
	NÃO CIRCULANTE					
	Realizável a Longo Prazo					
	Imobilizado					
	Construção Civil	29 335	29 335	29 335	29 335	29 335
	Maquinas e Equipamentos	5 802	5 802	5 802	5 802	5 802
	Veículos	13 000	13 000	13 000	13 000	13 000
	Equipamentos Informática/Comunicação	1 257	1 257	1 257	1 257	1 257
	Software	90	90	90	90	90
	Móveis e Utensílios	460	460	460	460	460
	Instalações - Obras e Reformas	-	-	-	-	-
	Terrenos	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
	Depreciações	(4 669)	(9 338)	(14 007)	(18 676)	(23 345)
	Total do Ativo	255 694	345 070	435 138	526 511	618 433
Passivo	CIRCULANTE	15 979	16 369	16 897	17 320	17 890
	Contas a Pagar	6 341	6 445	6 580	6 695	6 844
	Salários e Encargos a Pagar	9 448	9 731	10 120	10 424	10 841
	Comissões e Royalties a Pagar	-	-	-	-	-
	Impostos a Pagar	191	192	196	200	204
	Empréstimos de Curto Prazo	-	-	-	-	-
	NÃO CIRCULANTE					
	Exigível de Longo Prazo					
	Empréstimos para financiamento	-	-	-	-	-
	PATRIMÔNIO LÍQUIDO					
	Capital Social	150 000	150 000	150 000	150 000	150 000
	Capital a Integralizar					
	Lucros (Prejuízos) Acumulados	89 715	178 701	268 241	359 192	450 543
	Total do Passivo	255 694	345 070	435 138	526 511	618 433

Fonte: Elaborada pela autora(2015).

A Estufa HidroGreen estimou um total do seu ativo no valor de R\$ 255.694,00 no ano um e um passivo com R\$ 89.715,00 de lucros acumulados após apuração do balanço patrimonial.

Quadro 17: Indicadores financeiros

	INDICE	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Índices de Liquidez	Liquidez Corrente	11,60	17,07	22,15	27,15	31,69
	Liquidez Seca	11,60	17,07	22,15	27,15	31,69
	Liquidez Geral	5,80	8,54	11,07	13,58	15,84
	Liquidez Imediata	10,41	15,90	20,98	26,00	30,54

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

Os indicadores de liquidez seca e corrente demonstram a capacidade de pagamento em curto prazo que a Estufa HidroGreen possui. No Quadro 17 os valores vão aumentando gradativamente até ao quinto ano.

A liquidez geral será positiva desde o primeiro ano, onde dispõe de 5,80 de bens e direitos para poder honrar seus deveres e compromissos se a empresa tivesse que encerrar seu negócio naquele momento.

A liquidez imediata é a relação entre o disponível da empresa e o passível circulante que a empresa possui para pagar suas dívidas de curto prazo, e o índice apresenta valores positivos em todos os anos .

4.11 INDICADORES DE VIABILIDADE

O ponto de equilíbrio demonstra a quantia que a Estufa HidroGreen terá que vender para recuperar seus custos fixos, variáveis e impostos.

Estufa HidroGreen apresenta uma lucratividade positiva e crescente, o que significa que a empresa gera lucros suficientes para sua sobrevivência e também para seu crescimento.

Como observa-se no quadro 18 a Estufa HidroGreen demonstra uma rentabilidade boa desde já no primeiro ano de atividade do negócio onde atinge 59,81% e apresenta uma estabilidade no segundo e terceiro ano, aumentando gradativamente no seu acumulado nos últimos anos.

O futuro investimento apresentou uma TIR de 81,24% que se comparada a TMA de 20% a.a. que é uma taxa mínima que o investimento é economicamente atrativo, pois apresenta uma TIR positivo.

O projeto apresentou um período payback de 1,37 anos. Na prática ele não será considerado, pois não leva em conta o valor atual (taxa de juros) para correção do fluxo de caixa.

O período médio de payback é de 2,19 anos. Este já considera uma média do valor atual do fluxo de caixa.

O período efetivo do payback 1,17 anos, esta análise é a mais aconselhada, pois apresenta o momento preciso que o investimento será recuperado considerando o valor atual do fluxo de caixa e distingue seu saldo de caixa.

Quadro 18: Análises financeiras.

Análises Financeiras					
<i>Descrição</i>	<i>Ano 1</i>	<i>Ano 2</i>	<i>Ano 3</i>	<i>Ano 4</i>	<i>Ano 5</i>
1. Bases de Cálculo					
Faturamento Bruto	228 609,00	230 895,09	235 512,99	240 223,25	245 027,72
Investimento Inicial	150 000,00				
Saldo Líquido de Caixa Total	166 368,40	93 854,08	94 351,88	95 650,13	96 190,42
Saldo Líquido de Caixa Operacional	91 312,61	93 854,08	94 351,88	95 650,13	96 190,42
Custos Fixos	133 278	135 937	139 590	142 439	146 351
Margem de Contribuição	222 993	224 924	229 129	233 389	237 703
Lucro Líquido do Exercício	89 715	88 986	89 539	90 951	91 352

Continua...

2. Análises					
a) Ponto de Equilíbrio - %	59,77%	60,44%	60,92%	61,03%	61,57%
- R\$	136 635	139 546	143 479	146 609	150 861
b) Lucritividade - Período	39,24%	38,54%	38,02%	37,86%	37,28%
- Acumulada	39,24%	38,89%	38,59%	38,41%	38,17%
c) Rentabilidade - Período	59,81%	59,32%	59,69%	60,63%	60,90%
- Acumulada	59,81%	119,13%	178,83%	239,46%	300,36%
d) VPL - Valor Presente Líquido	Fluxo de Caixa Total	193 202,90	Fluxo de Caixa Operacional	130 656,41	
Taxa de atratividade Anual-->		20,00%			
e) TIR - Taxa Interna de Retorno	Fluxo de Caixa Total	81,24%	Fluxo de Caixa Operacional	55,30%	
f) Período de Payback (1)	Fluxo de Caixa Total	1,37	Fluxo de Caixa Operacional	1,59	Anos
Período Médio de Payback (2)		2,19		2,67	Anos
Período Efetivo de Payback (3)		1,17		1,63	Anos

Fonte: Elaborada pela autora (2015).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo do presente trabalho foi desenvolver o projeto de forma a evidenciar a importância da criação de um plano de negócios para micro e pequenas empresas, a possibilitar um estudo de viabilidade econômico-financeira antes de por em pratica qualquer investimento. pois é através dele que conhecemos nossos clientes, concorrentes e fornecedores, o investimento mínimo necessário para abertura do empreendimento e as análises financeiras.

O desenvolvimento do trabalho atual sucedeu se com a realização de pesquisas bibliográficas, que contribuíram para o desenvolvimento teórico para a elaboração do atual projeto.

Através destas pesquisas foi possível elaborar, identificar, criar um produto ou serviço inovador de qualidade e saudável.

A importância da elaboração do plano de negócios para testar a viabilidade do mesmo, de maneira mais estruturada e fundamentada e apostarmos no sucesso do próprio negócio.

Tal projeto de maneira estruturada e informativa de maneira a garantir para o sucesso da Estufa HidroGreen.

Com ajuda das ferramentas da contabilidade foi possível analisar o ambiente interno como os pontos fortes e fracos e o ambiente externo, como as oportunidades e ameaças minimizando os riscos e incertezas.

Também foram feitas entrevistas a pequenos empreendedores de Agrônomos Hidroponicos em Forquilha SC, na qual forneceram informações vitais sobre pontos críticos a serem observados para a criação de um planejamento com sucesso, sendo eles analise de mercado, marketing e as fontes de recursos.

No planejamento financeiro foi possível apresentar os investimentos iniciais mínimos necessários, os pré-operacionais, os indicadores e as análises de viabilidade para o projeto.

Com base na apuração dos dados apresentados no trabalho, pode-se constatar que o projeto da Estufa HidroGreen é viável o investimento pois através das análises financeiras, foi possível provar que o empreendimento será lucrativo.

REFERÊNCIAS

ABRAMS, Rhondas M. **Planos de negócios vencedores**: segredos e estratégias para atingir o sucesso. 5 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. Tradução: Edson Furmankiewicz.

AMBRÓSIO, Vicente. **Plano de marketing**: um roteiro para a ação. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

ANDRADE, Maria Margarida de, **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

BETHLEM, Agrícola de Souza. **Estratégia empresarial**: conceitos, processo e administração estratégica. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 3. ed. ampl. e atual São Paulo: Atlas, 2006.

BOWERSOX, Donald J.; CLOSS, David J. **Logística empresarial**: o processo de integração da cadeia de suprimento. 1ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.

CECCONELLO, Antonio Renato; AJZENTAL, Alberto. **A construção do plano de negócios**: percurso metodológico para: caracterização da oportunidade, estruturação do projeto conceptual, compreensão do contexto, definição do negócio, desenvolvimento da estratégia, dimensionamento das operações, projeção de resultados, análise de viabilidade. 1 ed. 2 tiragem. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo**: Dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo: Saraiva, 2005.

DORNELAS, José; **Plano de Negócios**: exemplos práticos. 1 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

DORNELAS, José; SPINELLI, Stephen; ADAMS, Robert. **Criação de novos negócios**: empreendedorismo para o século XXI. 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 12 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

GROPPELLI, A. A.; NIKBAKHT, Ehsan. **Administração Financeira**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial.** 11. ed São Paulo: Atlas, 2014.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing.** 12. ed São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

MARTINS, Gilberto Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MEZZAROBIA, Orides; MONTEIRO, Cláudia Servilha. **Manual de metodologia da pesquisa no direito.** 6 ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Empreendedorismo: vocação, capacitação e atuação direcionadas para o plano de negócios.** São Paulo: Atlas, 2014.

_____. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 17 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JUNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica.** São Paulo: Atlas, 2002.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira, 1999.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: Conceitos - Estrutura - Aplicação.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003. 1ª reimpr.

_____. **Introdução à Administração Financeira.** São Paulo: Thomsom, 2005.

SANGUNJA, José Bule Chana. **A importância do plano de negócios para a criação e continuidade das micro e pequenas empresas.** 2014. 63 f. Trabalho De Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2014.

SOUZA, Acilon Batista de. **Curso de administração financeira e orçamento: princípios e aplicações.** São Paulo: Atlas, 2014.

TAVARES, Mauro Calixta. **Gestão estratégica.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

VITALI, Everaldo. **Estudo de viabilidade para implantação de uma filial de indústria de beneficiamento arroz na cidade de eldorado do sul no estado do Rio Grande do Sul.** 2012. 89 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2012.